

**Interessenkonflikte zwischen politischer
Führung und Betriebsleitungen
in sowjetischen Zentralverwaltungs-
wirtschaften**

Dargestellt am Beispiel der Industrie Mitteldeutschlands

Inauguraldissertation

zur

Erlangung der wirtschaftswissenschaftlichen Doktorwürde
der

Rechts- und Staatswissenschaftlichen Fakultät
der Philipps-Universität zu Marburg

vorgelegt von

Ulrich Wagner

Diplomvolkswirt

aus Crimmitschau

Marburg 1967

Druck von E. Mauersberger in Marburg

Interessenkonflikte zwischen politischer Führung und Betriebsleitungen in sowjetischen Zentralverwaltungs- wirtschaften

Dargestellt am Beispiel der Industrie Mitteldeutschlands



Inauguraldissertation

zur

Erlangung der wirtschaftswissenschaftlichen Doktorwürde
der

Rechts- und Staatswissenschaftlichen Fakultät
der Philipps-Universität zu Marburg

vorgelegt von

Ulrich Wagner

Diplomvolkswirt

aus Crimmitschau

Marburg 1967

Druck von E. Mauersberger in Marburg



Als Dissertation
von der Rechts- und Staatswissenschaftlichen Fakultät
angenommen am 30. Juli 1967

Berichterstatter: Professor Dr. K.P. Hensel
Mitberichterstatter: Professor Dr. W.M. Kirsch

Tag der mündlichen Prüfung: 8. Juli 1967

Gedruckt mit Unterstützung der
"Stiftung Volkswagenwerk" und des
"Marburger Universitätsbundes"

Erster Teil ERSCHEINUNGSFORMEN VON INTERESSENKON-
FLIKTEN UND ANALYSE DER URSACHEN

I.	Das Problem	1
II.	Ortsbestimmung der Interessenkonflikte	10
	A. Zentrale Planung des Wirtschaftsprozesses und Planverwirklichung durch die Betriebe	10
	1. Entscheidungsspielräume bei der Aufschlüsselung globaler Pläne	11
	2. Entscheidungsspielräume bei der Kostengestaltung	12
	B. Die Interessen bei staatlichem Eigentum	13
	C. Planauflage als Entscheidungskriterium	14
	D. Die Organisation der volkseigenen Industriebetriebe	16
	1. Das Chosrastschot	16
	2. Innerbetriebliche Kontrollen	17
III.	Ursachen der Erscheinungsformen von Interessenkonflikten	21
	A. Weiche Pläne	21
	1. Planung - Planverwirklichung	21
	2. Planerfüllung als Kriterium der Leistungsbewertung	25
	3. Prämiensystem	26
	4. Reaktionen auf das Prämiensystem	27
	5. Disproportionalitäten infolge "harter" Pläne	32
	6. Interessenlagen der VVB	33
	7. Bürokratische Kontrollen	34
	8. Plankorrekturen	36
	9. Unexakte Kennziffern	36
	B. Tonnenideologie	37

1. Unvollständige naturale Planung	37
2. Weichere Pläne durch "Tonnenideologie"	43
3. Maßeinheiten der Kennziffern	45
4. Preise	47
5. Weitere Verhaltensweisen entsprechend der "Tonnenideologie"	50
C. Widerstände gegen technischen Fortschritt	51
1. Technischer Fortschritt erschwert weiche Pläne	54
2. Kennziffern für den technischen Fortschritt	58
D. Geringe Kostensenkung - hohe "Fondsintensität"	60
1. Geringe Kostensenkungen	60
2. Hohe "Grundfondsintensität"	67
E. Investruinen	70
1. Tendenzen planender Instanzen	71
2. Interessen der Betriebe	73
F. Mangelnde Qualität der Produkte	74
1. Prämierung der Qualitätskontrolleure	75
2. Mängel des Vertragssystems	78
G. Verhinderung der Produktion neuer Güter	80
1. Informationen durch Betriebe	82
2. Gefährdung "weicher" Pläne	82
3. Kennziffern	83
4. Preisbildung	85

Zweiter Teil NEUERE WIRTSCHAFTSPOLITISCHE VERSUCHE ZUR LÖSUNG DES INTERESSENPROBLEMS

I. Die Liberman - Diskussion	86
A. Libermans Vorschläge	86
B. Die Kritik an den Vorschlägen	90

1. Zentrale Planung	90
2. Technischer Fortschritt	93
3. Weiche Pläne	94
4. Zweignormative	95
5. Zusammenfassung der Einwände	96
C. Liberman - Diskussion und sowjetische Experimente	97
II. Das Neue Ökonomische System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft in Mitteldeutschland	99
A. Ansatzpunkte ökonomischer Experimente	99
B. Staatliche Planung und Staatseigentum	100
C. "Richtlinie für das NÖS"	102
D. Bruttogewinn	108
1. Versuch der Stimulierung "harter" Pläne	108
2. Bessere Informationen für Planungsorgane	110
E. Nettogewinn - Produktionsfondsabgabe	113
1. Ursachen für die Produktionsfondsabgabe	113
2. Die Produktionsfondsabgabe in der "Richtlinie für das NÖS"	115
3. Beabsichtigte Wirkung der Produktionsfondsabgabe	116
4. Bemessungsgrundlage der Produktionsfondsabgabe	119
5. Differenzierung der Produktionsfondsabgabe-Sätze ?	120
6. Investitionslenkung durch die Produktionsfondsabgabe ?	121
F. Exkurs: Rückflußfristmethode - PFA - Rentabilität	123
1. Rückflußfristmethode	123
2. PFA-Rentabilitäts-Vergleich bei der Variantenrechnung	125
G. Ökonomischer Hebel Rentabilität	127



Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41554411_0037

Erster Teil

Erscheinungsformen von Interessenkonflikten und Analyse der Ursachen

I. Das Problem

Problem dieser Arbeit ist das Verhältnis der Interessen der politischen Führungen zu den Interessen der Leiter staatseigener Betriebe in sowjetischen Zentralverwaltungswirtschaften. Bei der Untersuchung dieses Problems gehen wir von dem wirtschaftlichen Ordnungsproblem aus, wie es von K. Paul Hensel wiederholt formuliert worden ist.¹⁾

1. a) Ursache für das Wirtschaften der Menschen ist der Sachverhalt, daß die Güter des Bedarfs knapp sind. Die für menschliche Zwecke unmittelbar geeigneten Darbietungen der Natur sind in der Regel kleiner als der Bedarf an solchen Darbietungen, der sich aus den Zielen menschlicher Daseinsgestaltung ergibt. Weil die Minderung dieser naturbedingten Knappheit Ziel des Wirtschaftens ist, können wir auch sagen: Sinn des Wirtschaftens ist es, Daseinsgestaltung ökonomisch zu ermöglichen. Der Daseinsgestaltung zu dienen, ist notwendigerweise die gesamtgesellschaftliche Forderung an das Wirtschaften der Menschen.

Die Intensität der Knappheit ist von der Intensität der Ziele abhängig, die mit Hilfe wirtschaftlicher Güter verwirklicht

1) Einführung in die Theorie der Zentralverwaltungswirtschaft, Gustav Fischer Verlag, Stuttgart 1959, 2. Aufl., S. 165-169.

Zentralverwaltungswirtschaft, Wirtschaftsordnungen staatlicher Planung, Hrsg. Niedersächsische Landeszentrale für Politische Bildung, Hannover 1966, S. 43-48.

Artikel "Planwirtschaft", in: HdSW, Bd. 8, Stuttgart/Tübingen/Göttingen 1963, S. 335 f.

Probleme der Willensbildung und der wirtschaftspolitischen Führung, Hrsg. Seraphim, Duncker & Humblot, Berlin 1959, S. 12-19, 23-32.

Strukturgegensätze oder Angleichungstendenzen der Wirtschafts- und Gesellschaftssysteme von Ost und West? In: ORDO, Bd. XII, Küpper, Düsseldorf/München 1960/61, S. 318 f.; und ein unveröffentlichtes Manuskript.

werden sollen. Für einzelne Zwecke können oft verschiedene Mittel verwendet werden, und einzelne Mittel können ebenso verschiedenen Zwecken dienen. Wegen dieser universalen Interdependenz der Mittel und Ziele ist es notwendig, das Wirtschaften stets als ein ganzheitliches Geschehen zu begreifen. In diesem Sinne ergibt sich das Gesamtinteresse an wirtschaftlichen Gütern stets aus allen Zielen der Daseinsgestaltung, die innerhalb eines Gemeinwesens zu einer bestimmten Zeit verwirklicht werden sollen und deren Verwirklichung ökonomisch bedingt ist. Sie konkurrieren um die Verwendung des volkswirtschaftlichen Apparats. Dieser Satz gilt unabhängig davon, wer Subjekt der Daseinsgestaltung ist; er gilt also in gleichem Maße für eine Demokratie wie für eine Diktatur.

Je intensiver die Konkurrenz der Ziele um die knappen Mittel ist, d.h. je intensiver die Knappheit dieser Mittel ist, umso notwendiger ist es auch, den wirtschaftlichen Gesamtprozeß so zweckmäßig, so rational wie möglich zu steuern. Aus dem Gesamtinteresse an wirtschaftlichen Gütern folgt das Prinzip der gesamtheitlichen Rationalität des wirtschaftlichen Geschehens, das Hensel mit den beiden Aspekten des wirtschaftlichen Prinzips beschreibt.¹⁾

b) In jedem wie auch immer gearteten Wirtschaftssystem wird durch einzelne Menschen gewirtschaftet; durch sie werden die Güter und Dienstleistungen hervorgebracht, die den Zwecken menschlicher Lebensgestaltung dienen. Diese wirtschaftenden Menschen sind Individuen mit eigenem Willen und eigenen Zielen der Daseinsgestaltung. Ihre Bedürfnisse können gerichtet sein auf die eigene Person, auf die Familie oder auf eine Gruppe von Personen, der sie sich verbunden fühlen. Aus diesen Bedürfnissen der wirtschaftenden Menschen entsteht ihr Interesse an den Gütern des eigenen Bedarfs. Diese Güter müssen in der

1) Vgl. K.Paul Hensel, Einführung in die Theorie der Zentralverwaltungs-wirtschaft, a.a.O., S. 2-31.

Regel durch wirtschaftliche Leistungen erworben werden, die sie zum arbeitsteiligen Gesamtprozeß beitragen. Sofern - was in den meisten Wirtschaftsordnungen der Fall ist - das Leistungsprinzip gilt, ist die eigene Versorgung von den dargebrachten Leistungen abhängig. Sowohl die darzubringenden Leistungen wie die eigene Versorgung sind somit von der Beschaffenheit der jeweiligen Wirtschaftsordnungen abhängig, mit der bestimmte Bedingungskonstellationen des Wirtschaftens der einzelnen Menschen begründet werden. Die wirtschaftenden Menschen reagieren auf diese Bedingungskonstellationen, indem sie fragen, welches Leistungsverhalten nötig und welches Erwerbsverhalten möglich ist. Die individuellen Rationalitäten des Wirtschaftens der einzelnen Menschen können Unterschiedliches bedeuten. Die denkbaren Extremfälle sind, entweder mit geringen Leistungen eine gute Versorgung zu erreichen, oder mit guten Leistungen eine bescheidene Versorgung anzustreben. Zwischen diesen beiden denkbaren Grenzfällen sind zahlreiche Verhaltensweisen denkbar; man kann auch sagen, das Erwerbsinteresse der Menschen kann sehr stark und das Leistungsinteresse sehr schwach sein oder umgekehrt.

Die Rationalitäten des individuellen Wirtschaftens können sich mit den Erfordernissen der gesamtheitlichen Rationalität und so auch mit dem Gesamtinteresse an wirtschaftlichen Gütern decken, sie können ihnen aber auch widersprechen.

In diesem möglichen Widerspruch zwischen individuellen Rationalitäten des Leistungs- und Leistungsverhaltens auf der einen und den Erfordernissen der gesamtheitlichen Rationalität des Wirtschaftens auf der anderen Seite besteht nach Hensel der Kern des wirtschaftlichen Ordnungsproblems.¹⁾ Aufgabe der Wirtschaftspolitik und Funktion der Ordnung - und insbesondere der Teilordnungen - des wirtschaftlichen Geschehens ist es, diesen Widerspruch aufzuheben oder doch zu mindern.

1) K. Paul Hensel, unveröffentlichtes Manuskript.

c) Neben der gesamtheitlichen Rationalität und den individuellen Rationalitäten spricht Hensel von den einzelwirtschaftlichen Rationalitäten der Haushaltungen und der Betriebe.¹⁾ Das Problem der einzelwirtschaftlichen Rationalität ergibt sich aus der Tatsache, daß das Wirtschaften stets innerhalb sozialer Einheiten, eben der Haushaltungen und Betriebe, geschieht und, bezogen auf diese Einheiten, gedacht, geplant und gerechnet werden muß. Hieraus ergibt sich, daß die Realisierung der individuellen Rationalitäten davon abhängig ist, was von der betrieblichen Gesamtheit her als rational erscheint. Die Interessen der wirtschaftenden Menschen werden innerhalb dieser Einheiten aktuell, und die Verwirklichung der individuellen Interessen ist von den Bedingungskonstellationen abhängig, wie sie durch diese Einzelwirtschaften gegeben sind. Dasselbe gilt für die Realisierung der gesamtheitlichen Rationalität des Wirtschaftens.

Es sind also betriebliche Wirtschafts- oder Wirtschaftlichkeitsrechnungen durchzuführen. Bekanntlich ist es unmöglich, die Erfordernisse der gesamtheitlichen Rationalität des betrieblichen Geschehens aus der betrieblichen Perspektive unmittelbar zu erkennen. Hierzu ist ein Maßstab nötig, der in verschiedenen Wirtschaftsordnungen unterschiedlicher Art ist. In einer Marktwirtschaft mit Privateigentum fungiert die Rentabilität des betrieblichen Geschehens als Maßstab der Wirtschaftlichkeit, in einer Wirtschaftsordnung mit staatlicher Planung des Wirtschaftsprozesses und staatlichem Eigentum an den Produktionsmitteln hat das Prinzip der Planerfüllung diesen Zweck. Dabei können - und zwar je nach Beschaffenheit der Wirtschaftsordnung im Ganzen wie in ihren Teilen - sowohl Rentabilität als auch Planerfüllung Unterschiedliches bedeuten. Das heißt, die so gemessenen betrieblichen Rationalitäten können den Erfordernissen der gesamtheitlichen Rationalität ebenso entsprechen wie auch widersprechen.

1) Ebenda.

Das wirtschaftliche Ordnungsproblem kann man also auch darin sehen, wie sich betriebliche und individuelle Rationalitäten zueinander und wie sie sich beide zur gesamtheitlichen Rationalität verhalten. Bei alledem können jederzeit Konflikte zwischen individuellen, betrieblichen und Gesamtinteressen entstehen. Die Lösung des wirtschaftlichen Ordnungsproblems ist davon abhängig, wie innerhalb und vermittels der verschiedenen Wirtschaftsordnungen die Interessen gelagert werden.

2. Die sowjetischen Wirtschaftsordnungen, die wir im folgenden untersuchen wollen, sind ordnungstheoretisch im wesentlichen charakterisiert durch das System staatlicher Planung des Wirtschaftsprozesses, durch staatliches Eigentum an den Produktionsmitteln, ein System staatlich festgesetzter Preise, das System staatlich gesetzter Leistungsanreize und - das wird in den meisten ordnungstheoretischen Untersuchungen übersehen - ein umfassendes System staatlich organisierter Kontrollen¹⁾ der Leistungen und Interessen sowie das Prinzip der Planerfüllung. Bekanntlich ist es die Beschaffenheit der Wirtschaftsordnung, einschließlich ihrer rechtlichen Ausformung, durch die die Interessenlagen der einzelnen Menschen in den Betrieben und im arbeitsteiligen Verkehr begründet werden.

a) Im Wesen der staatlichen Planung des Gesamtprozesses liegt es, daß die politische Führung entscheidet, welche Ziele mit Hilfe des wirtschaftlichen Apparates verwirklicht werden sollen. Gesamtinteresse und Interesse der politischen Führung lassen sich gleichsetzen, weil die politische Führung bei den wirtschaftlichen Verwendungsentscheidungen stets darüber befindet, was Gemeininteresse ist.²⁾ Weil wir im folgenden Gesamtinteresse und Interessen der politischen Führung synonym gebrauchen, sei hier ausdrücklich vermerkt, daß diese Gleichsetzung nur deshalb zulässig ist, weil die politische Führung entscheidet,

1) K.Paul Hensel, Artikel "Planwirtschaft", a.a.O., S. 336.
2) Derselbe, unveröffentlichtes Manuskript.

was Gesamtinteresse ist. Ob dies politisch erwünscht oder unerwünscht ist - sie muß dies entscheiden. Darin liegt gerade der Wesenskern des Pro und Contra dieses Lenkungssystems.

Erfahrungsgemäß vermehren sich stets die Ziele, die ein Gemeinwesen zu verwirklichen wünscht. Trotz der enorm gestiegenen Produktion wird der Bedarf, der nicht befriedigt werden kann, nicht weniger dringlich. Besonders deutlich wird dies am Bestreben der politischen Führungen sowjetischer Zentralverwaltungswirtschaften.

Produktivitätsfortschritte stehen in Rechenschaftsberichten und in der Zielskala, wie sie auf Parteitage dargeboten werden, meistens an erster Stelle. - "Ökonomische Hauptaufgaben", die sich die sowjetischen Länder gestellt haben, betrafen immer das Wachstum der Gesamt- oder der Pro-Kopf-Produktion. - Schnelles Wirtschaftswachstum ist sogar die wichtigste Voraussetzung für das "ökonomische Grundgesetz des Sozialismus".

Dieses "Gesetz" lautet in der Stalinschen Fassung:

"Sicherung der maximalen Befriedigung der ständig wachsenden materiellen und kulturellen Bedürfnisse der gesamten Gesellschaft durch ununterbrochenes Wachstum und stetige Vervollkommnung der sozialistischen Produktion auf der Basis der höchstentwickelten Technik." 1)

Die charakteristischen Züge des ökonomischen Grundgesetzes des Sozialismus bestehen nach dem Lehrbuch der politischen Ökonomie "in der ununterbrochenen Erweiterung und Vervollkommnung der Produktion auf der Basis der führenden Technik, der sozialistischen Zusammenarbeit zur möglichst vollständigen Befriedigung der stän-

1) J.W. Stalin, Ökonomische Probleme des Sozialismus in der UdSSR, 7. Aufl., Dietz Verlag, Berlin 1958, S. 41.

Andere Formulierungen dieses Gesetzes vgl. Lenin, Entwurf des Programms der sozialdemokratischen Arbeiterpartei Rußlands, in: Werke, 4. Ausg., Bd. VI, S. 12 (russ.) und ders., Materialien zur Revision des Parteiprogramms, in: Werke, Bd. XXIV, S. 469.

dig wachsenden Bedürfnisse und der allseitigen Entwicklung aller Mitglieder der Gesellschaft."1)

"Das aus dem ökonomischen Grundgesetz hervorgehende Ziel der sozialistischen Produktion - die immer vollständigere Befriedigung der wachsenden materiellen und kulturellen Bedürfnisse der Mitglieder der Gesellschaft - stimuliert die ständige Erweiterung der Produktion, die schnelle Entwicklung der Produktivkräfte des Sozialismus, die wiederum zu einer entsprechenden Vervollkommnung der Produktionsverhältnisse führt. Im Ergebnis einer solchen Entwicklung der Produktivkräfte wird allmählich die materiell-technische Basis des Kommunismus geschaffen."2)

Hieraus ergibt sich das Interesse der politischen Führung, die wirtschaftlichen Kräfte so wirksam wie möglich einzusetzen.

b) Die Planung des wirtschaftlichen Gesamtprozesses geschieht zentral, die Realisierung der staatlichen Pläne erfolgt jedoch in den Betrieben. Planung und Planverwirklichung vollziehen sich in verschiedenen sozialen Einheiten.³⁾ - Die zentrale Planung des Wirtschaftsprozesses kann aber auch nicht von der politischen Führung ohne Mitwirkung der Betriebe vorgenommen werden. Bei der Ausarbeitung des zentralen Plansystems benötigt die politische Führung einmal Informationen über die Produktionskapazitäten und Kosten der Betriebe. Zum anderen kann die politische Führung nicht alle Güterarten natural bilanzieren. Sie muß sich auf die Planung einiger Tausend solcher Güterarten beschränken, mit deren Hilfe sie den gesamten Prozeß steuert.

Dies geschieht in der Weise, daß die Betriebe die Planaufgaben erhalten und diese Planaufgaben zu betrieblichen Planvorschlägen und Vorverträgen mit Liefer- und Abnehmerbetrieben konkre-

-
- 1) "Politische Ökonomie; Lehrbuch", Hrsg. Akademie der Wissenschaften der UdSSR, Institut für Ökonomie; nach der 4. überarb. u. erg. russ. Ausg., Dietz Verlag, Berlin 1964, S. 472.
 - 2) Ebenda, S. 477.
 - 3) K. Paul Hensel, Einführung in die Theorie der Zentralverwaltungswirtschaft, a.a.O., S. 175 f.

tisieren. Diese betrieblichen "Gegenpläne" werden dann zentral koordiniert, den Wünschen der politischen Führung entsprechend verändert und in Form verbindlicher Plankennziffern den Betrieben als Leistungssoll aufgegeben. Dabei ist die politische Führung daran interessiert, daß die Betriebe so wirtschaftlich wie möglich arbeiten und genaue Informationen über ihre Kosten und Kapazitäten liefern. Die Betriebe sind also mit ihren Plänen an der Entfaltung des gesamtwirtschaftlichen Plansystems beteiligt. Dies ist der Ort, an dem sie ihre eigenen Interessen in eben dieses Plansystem einbringen.

Um dieses Problem erkennen zu können, ist es notwendig, sich die **D a t e n** der betrieblichen Pläne klarzumachen. Dies sind nach Hensel

- " 1. Die technische Kapazität des Betriebes, sofern sie von der Ausrüstung mit Maschinen und Geräten abhängig ist;
2. Auswahl und Fähigkeiten der im Betrieb beschäftigten Arbeitskräfte;
3. die Bestände an Roh- und Hilfsstoffen;
4. die Produktionsauflagen;
5. die Bezugs- und Lieferungskontingente und -anweisungen;
6. die Herstellungs- und Verwendungsvorschriften, einschließlich der Material-, Leistungs- und Entlohnungsnormen, sowie allgemeine Bewertungsvorschriften;
7. die rechtliche und soziale Organisation des Betriebes und der Gesamtwirtschaft. "1)

Hinzu kommen die geldwirtschaftlichen Daten.²⁾

Die Daten 4, 5, 6 und 8 können wir zusammenfassen in Kennziffern der Planung, die dem Betrieb in der Form verbindlicher Auflagen zugehen.

Da das Ausmaß der Prämiiierung der Arbeiter und der Betriebsleitung von der Größe des Betriebsprämienfonds bestimmt wird, sind die geltenden Betriebsprämienvorschriften ebenfalls Daten der betrieblichen Planung.

1) Ebenda, S. 174.

2) Ebenda, S. 194.

Um die Betriebe "materiell" an der Erfüllung und Übererfüllung künftig auferlegter Pläne zu interessieren, p r ä m i e r t die politische Führung die Betriebsleitungen und die Arbeiter auf der Grundlage eines Vergleiches von erreichter Leistung und auferlegtem Leistungssoll.

Eine hohe Übererfüllung der jeweiligen Planaufgaben garantiert eine hohe Zuführung zum betrieblichen " P r ä m i e n f o n d s " und, damit verbunden, eine hohe persönliche Prämie der Betriebsleitung. Grundlage für die Zuführungen zum Betriebsprämienfonds ist die Erfüllung und Übererfüllung einer sogenannten Hauptkennziffer. Kennziffern sind Planaufgaben, deren Erfüllung dem Betrieb "gesetzlich" auferlegt ist. Das Ausmaß der Übererfüllung der Hauptkennziffer bestimmt die Höhe des Prämienfonds. Die Erfüllung verschiedener "Nebenkennziffern" ist Bedingung der "vollen Zuführung", die aus der Erfüllung der Hauptkennziffer folgt. Welche Kennziffern zu Haupt- und welche zu Nebenkennziffern erklärt werden, ist von Betrieb zu Betrieb unterschiedlich.

Um die Interessen der Betriebsleitung bei der Ausarbeitung der betrieblichen Pläne zu verstehen, muß weiter nach den Z i e l e n der Planung gefragt werden. Ökonomisches Planziel der Betriebsleiter ist es, Prämien zu erhalten. Daneben können sie Geltungsinteressen haben. Das P r o b l e m der betrieblichen Planung besteht also darin, wie sich unter den gegebenen Datenverhältnissen die Ziele am besten verwirklichen lassen. Beide genannten Ziele können dann am besten realisiert werden, wenn die auferlegten Pläne erfüllt und möglichst übererfüllt werden.

Geben die Betriebsleiter ihre Kapazitäten und Kosten genau an, dann werden sie diesen Angaben entsprechende Planaufgaben erhalten, und sie werden große Anstrengungen machen müssen, um diese Pläne erfüllen zu können. Gelingt es ihnen aber, daß die politische Führung aufgrund betrieblicher Planvorschläge die

Kosten höher und die Kapazitäten niedriger schätzt als sie tatsächlich sind, dann erhalten die Betriebe entsprechend leicht erfüllbare Pläne. Dem Interesse der politischen Führung an einer großen Leistungsfähigkeit des wirtschaftlichen Apparates steht ein Interesse der Betriebsleitungen an weichen Plänen gegenüber. Für die sowjetischen Wirtschaftsordnungen ist charakteristisch, daß die Betriebe die Lösung ihres Planungsproblems in sogenannten weichen Plänen suchen. Gerade diese weichen Pläne sind Ausdruck des Konflikts zwischen den Interessen der politischen Führung und denen der Betriebsleitungen. Dieser Konflikt soll in der vorliegenden Arbeit untersucht werden.

II. Ortsbestimmung der Interessenkonflikte

A. Zentrale Planung des Wirtschaftsprozesses und Planverwirklichung durch die Betriebe

In den sowjetischen Ländern erfolgt die Planung des Wirtschaftsprozesses durch die politische Führung und deren Organe: Staatliche Plankommission, Volkswirtschaftsrat, Industrieministerien, Bezirkswirtschaftsräte, Vereinigungen Volkseigener Betriebe usw. In diesen Gremien werden die Auflagen für die Produktionspläne der Betriebe ausgearbeitet. P l a n u n g u n d P l a n - v e r w i r k l i c h u n g erfolgen in verschiedenen sozialen Einheiten. Aufgabe der Betriebe aller Wirtschaftszweige ist es vor allem, die zentralen Planabsichten zu realisieren. So heißt es beispielsweise:

"Der sozialistische Industriebetrieb ist als das primäre und wichtigste Glied der sozialistischen Industrie dazu bestimmt, die ihm vom staatlichen Volkswirtschaftsplan für die Industrieproduktion gestellten Aufgaben zu erfüllen."¹⁾

"Planmäßige Arbeit und Einstellung der gesamten Betriebstätig-

1) S.E. Kamenitzer, Organisation und Planung des sozialistischen Industriebetriebes, Übers. a.d. Russischen, Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1953, S. 17.

keit auf die Erfüllung der vom Staat gestellten Aufgaben sind die wichtigsten Merkmale für den Aufbau und die Planung des sozialistischen Industriebetriebes."1)

1. Entscheidungsspielräume bei der Aufschlüsselung globaler Pläne

Die politische Führung muß versuchen, so viele Güter zu planen, wie sie selbst noch überblicken kann. Darüber hinaus ist die Entscheidungsbefugnis der im Plan nicht enthaltenen Güterarten so zu delegieren und zu kontrollieren, daß das Ergebnis annähernd so ist, wie es gewesen wäre, wenn die zentrale Planungsbehörde diese Güter hätte planen können.²⁾

Dies geschieht nicht dadurch, daß bestimmte Güter aus der zentralen Planung gleichsam "herausgenommen" oder "entlassen" werden. Die politische Führung versucht, über die Planung einiger Tausend Güterarten das gesamte wirtschaftliche Geschehen dennoch im Griff zu behalten. Sie plant Güterbündel. Dafür ein Beispiel: Es gibt Koffer verschiedener Größe, Form, Qualität usw. Das gleiche gilt für Handtaschen, Fußbälle und Schuhe. Allein die genaue Planung dieser Güter erforderte sicher weit mehr als 10.000 güterwirtschaftliche Planbilanzen. Zu einem globalen Plan kommt man, wenn man die Koffer aller Arten in einem Kofferplan und die Schuhe in einem Schuhplan zusammenfaßt. Gibt eine derartige Zusammenfassung eigentlich notwendiger Güterpläne immer noch zu viele Globalpläne, so wird man die Koffer-, Handtaschen-, Fußball- und Schuhpläne zu einem Globalplan für Konsumgüter aus Leder zusammenfassen.

Wer aber soll entscheiden, ob aus dem für die Konsumgüterproduktion vorgesehenen Leder Schuhe, Koffer, Fußbälle oder Handtaschen produziert werden sollen? Und wer soll, wenn dies ent-

1) Ebenda, S. 44.

2) Vgl. Gerd Friedrich, "Zur Wirkung der ökonomischen Hebel im System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft", in: Einheit 1963, Heft 7, S. 18/19.

schieden ist, bestimmen, ob große, kleine, braune, schwarze, Sommer- oder Winterschuhe hergestellt werden sollen, und was kann als Kriterium für diese Entscheidung dienen? Ein solches Kriterium ist nötig, da der Betrieb nur die in Tonnen oder Paar ausgedrückte Globalanweisung bekommt, wie viele Schuhe in einem bestimmten Zeitraum herzustellen sind.

Die politische Führung hat gewisse Vorstellungen über die Aufschlüsselung dieser globalen Pläne, sie möchte beispielsweise ein möglichst breites Sortiment. Fraglich ist jedoch, ob die Betriebsleitungen ohne weiteres interessiert sind, dieses breite Sortiment herzustellen und nicht nur große braune Koffer und schwarze Kinderschuhe.

Hierdurch ergibt sich ein erster Entscheidungsspielraum bei der Ausarbeitung betrieblicher Pläne und damit eine Möglichkeit für Interessengegensätze, die sich aufgrund des Bedingungs-systems ergibt.

2. Entscheidungsspielräume bei der Kostengestaltung

Ein anderer Aspekt des Planungsproblems besteht darin, daß der Betrieb ein oder mehrere Produkte mit mehr oder weniger Kosten produzieren kann. Konkret: Der Betrieb, der Schuhe produziert, kann mit wenig und auch mit viel Verschnitt an Leder arbeiten, er kann mit wenigen intensiv arbeitenden Menschen und auch mit vielen bummelnden Arbeitern produzieren. Das gleiche gilt auch für die anderen Produktionsfaktoren. Da die politische Führung die tatsächliche Leistungsfähigkeit aller Betriebe nicht genau kennen kann, ergibt sich ein Entscheidungsspielraum für die Betriebsleitungen bei der Kostenplanung. Dieser Entscheidungsspielraum kann in einer von der politischen Führung erwünschten oder unerwünschten Weise genutzt werden. Wir haben hier eine weitere im Planungssystem begründete Möglichkeit für Interessenkonflikte erkannt, die wir untersuchen wollen. Vorläufig kann für unser Problem in bezug auf das Formelement Planungssystem

folgendes gesagt werden:

Es ist in einer konkreten Zentralverwaltungswirtschaft keine vollständig naturale Durchplanung jeder einzelnen Güterart möglich. Entscheidungsbefugnisse im Hinblick auf die Aufschlüsselung globaler Pläne müssen an die Betriebe delegiert werden. Hierbei ergeben sich Entscheidungsspielräume für die Betriebsleitungen mit dem Ergebnis, daß Interessenkonflikte mit der politischen Führung entstehen können. - Zum zweiten hat die politische Führung keinen genauen Überblick über die tatsächlichen Ertrags- und Kostenverläufe in den Betrieben und über die Möglichkeit, diese zu verbessern. Den einzelnen Betriebsleitern ist es aber möglich, die politische Führung mehr oder weniger genau über ihre Leistungsfähigkeit zu informieren. Die Qualität des Planungssystems hängt weitgehend davon ab; ob die politische Führung die Leistungsfähigkeit der Betriebe richtig einschätzt.

B. Die Interessen bei staatlichem Eigentum

In der Industrie Mitteldeutschlands besteht fast ausschließlich staatliches Eigentum an den Produktionsmitteln.¹⁾

"Die Belebung der Aktivität der Massen geschieht durch die Vergesellschaftung der Produktionsmittel nicht im Selbstlauf. Das Bewußtsein, Miteigentümer zu sein, stellt sich als Möglichkeit, die verwirklicht werden muß, ein. Das Bewußtsein muß durch solche Leitungsprinzipien aktiv gestaltet werden, daß es möglichst vollständig den sozialistischen Produktionsverhältnissen entspricht, diese vorantreibt. Das erfordert aber die Beachtung einer Reihe von organisatorischen Maßnahmen, vor allem aber die Schaffung eines Geistes der kollektiven Zusammenarbeit."²⁾

Die politische Führung wird darauf bedacht sein, daß die Betriebe mit dem staatlichen Eigentum so wirtschaftlich wie möglich

-
- 1) Vgl. Statistisches Jahrbuch der Deutschen Demokratischen Republik 1967, Staatsverlag der DDR, S. 37-41.
 - 2) Alfred Klein, Sozialistische Leitungsprinzipien und "Human Relations", in: Einheit 1957, Heft 10, S. 1304 ff. (1304 f.).

umgehen. Ist ohne weiteres eine Identität dieses Interesses mit dem der Betriebsleitungen gegeben?

Bezieht ein Betriebsleiter ein festes Gehalt, unabhängig von seiner Leistung, dann wird in vielen Fällen anzunehmen sein, daß er kein großes Interesse an möglichst sorgfältigem Umfang mit dem staatlichen Eigentum hat. Wenn der Betrieb mit Verlust arbeitet, wird nicht sein Vermögen, sondern das des Staates aufgezehrt. Wenn der Betrieb mit Gewinn arbeitet, erhöht sich nicht sein Vermögen, sondern das des Staates. Bei staatlichem Eigentum fehlt die Selbstkontrolle aus Selbstinteresse.¹⁾

C. Planaufgabe als Entscheidungskriterium

Die Betriebe müssen erkennen können, ob ihre Leistung den gesamtwirtschaftlichen Erfordernissen, d.h. den Wünschen der politischen Führung, entspricht. Die politische Führung selbst muß erkennen, ob die Leistungen der einzelnen Betriebe in ihrem Sinne erbracht worden sind. - Diese Funktion kommt in einer Zentralverwaltungswirtschaft der **P l a n a u f l a g e** zu.

Die Planaufgabe ist der für den jeweiligen Betrieb relevante Ausschnitt aus den gesamtwirtschaftlichen Plandaten. Wird die Planaufgabe genau erfüllt, dann sind die faktischen Daten mit den Plandaten identisch. Die Planaufgabe bedeutet eine bestimmte Leistungserwartung, die zur Leistungsanforderung an den Betrieb wird. Der Betriebsleiter muß sich an der Planaufgabe orientieren; seine Entscheidungen müssen im Hinblick auf die Planaufgabe getroffen werden. Die politische Führung geht bei der Einschätzung der Leistung der einzelnen Betriebe von der Planaufgabe aus. Ist die tatsächlich erbrachte Leistung höher als die Planaufgabe, so muß die politische Führung daraus den Schluß ziehen, daß der Betrieb besser gearbeitet hat als von

1) K.Paul Hensel, Artikel "Planwirtschaft", a.a.O., S. 329.

ihm erwartet wurde. Umgekehrt gilt dies für Nichterfüllung einer Planauflage.¹⁾

Der Betriebsleiter weiß, daß seine Leistung an Unter- und Übererfüllung verschiedener Planaufgaben gemessen wird. Wenn er in den Augen der politischen Führung als guter Betriebsleiter erscheinen will, muß er bestrebt sein, die Planaufgaben überzuerfüllen. Es liegt im einzelwirtschaftlichen Rationalitätsinteresse der Betriebsleiter, eine möglichst hohe Planübererfüllung, zumindest aber eine Erfüllung der jeweiligen Planaufgabe, vorweisen zu können.²⁾

Außerdem werden die Betriebsleiter bemüht sein, die ihnen vorgegebenen Planaufgaben überzuerfüllen, weil - wie später noch im einzelnen zu analysieren sein wird - ihre Prämierung davon abhängig ist, wie weit die einzelnen Planaufgaben übererfüllt werden.

Die politische Führung wünscht, daß die Betriebe ihre Planaufgaben erfüllen und übererfüllen. Hieraus kann man jedoch nicht schließen, daß die Interessen der politischen Führung und der Betriebsleitung übereinstimmen und daß Interessenkonflikte aufgrund des Instruments Planaufgabe ausgeschlossen sind. Es handelt sich hier nur um eine Interessenübereinstimmung f o r m a l e r Art: Ist die Planaufgabe eines Betriebes leicht übererfüllbar, weil die politische Führung die Leistungsfähigkeit des betreffenden Betriebes zu niedrig eingeschätzt hat, so sagt eine Übererfüllung kaum etwas darüber aus, ob der Betrieb im gesamtwirtschaftlichen Sinne gut gearbeitet hat. Die Leistung eines anderen Betriebes, der eine

-
- 1) Vgl. Walter Jansen, "Über die gesellschaftliche Leitung des sozialistischen Industriebetriebs", in: Wirtschaftswissenschaft 1960, S. 521.
 - 2) In diesem Zusammenhang weist Y.Y. Kueh auf das Geltungsinteresse der Betriebsleiter hin: "Die weichen Pläne im neuen ökonomischen System Mitteldeutschlands"; unveröff. Dissert. Manuskript, Marburg 1966, S. 6.

schwer erfüllbare Planaufgabe hatte und diese nur gerade oder nicht einmal erfüllt, kann im gesamtwirtschaftlichen Sinne besser sein.

Die politische Führung kann dem Plan, den sie dem Betrieb vorgibt, nicht ansehen, ob er leicht oder schwer erfüllbar ist. Sie wird nach dem Ausmaß der Übererfüllung prämiieren, um überhaupt einen **A n r e i z** für die Erfüllung ihrer Pläne durch die Betriebe zu geben.

Die Produktionsmenge betreffende Planaufgaben können auf verschiedene Weise erfüllt werden: mit viel und mit wenig Materialaufwand, mit vielen und mit wenigen Arbeitern, mit vielen und mit wenigen Maschinen. Wenn die politische Führung die Leistung der Betriebe aber ausschließlich am Ausmaß der Übererfüllung der Bruttoproduktion mißt und prämiert, dann wird sie bei gleicher Übererfüllung unterschiedliche Leistungen gleich bewerten. Hier kann deshalb eine Quelle für Interessenkonflikte liegen.

D. Die Organisation der volkseigenen Industriebetriebe

1. Das Chosrastschot

Die Organisation des Betriebes geschieht in den sowjetischen Ländern nach dem sogenannten chosrastschot-Prinzip. Die gebräuchliche deutsche Übersetzung von chosrastschot ist wirtschaftliche Rechnungsführung.

"Es handelt sich beim 'Chosrastschot', dessen Anfänge bereits bis in die zwanziger Jahre zurückgehen, das aber zu seiner vollen Bedeutung erst nach dem zweiten Weltkrieg gekommen ist, um die **o r g a n i s a t o r i s c h e** und **f i n a n z i e l l e** **V e r s e l b s t ä n d i g u n g** der **S t a a t s - b e t r i e b e** und in engerem Zusammenhang damit um die **Ü b e r t r a g u n g** **g r ö ß e r e r** **V e r a n t w o r t l i c h k e i t e n** und **E n t s c h e i d u n g s b e f u g -**

n i s s e a n d e r e n L e i t e r . " 1)

Die Betriebe werden bei der Umstellung auf die wirtschaftliche Rechnungsführung mit "eigenen" Mitteln aus dem Staatshaushalt ausgestattet. Sie werden dazu verpflichtet, zu bilanzieren. Wirtschaftliche Rechnungsführung heißt weiter, daß sich die Betriebe bemühen müssen, Gewinne zu erzielen. Sie werden durch die wirtschaftliche Rechnungsführung organisatorisch verselbständigt, sie erhalten die "operative Verwaltung" über die ihnen zur Verfügung gestellten Mittel. Für das betriebliche Geschehen und die vom Betrieb übernommenen Verpflichtungen wird der Leiter des volkseigenen Betriebes verantwortlich gemacht.²⁾

2. Innerbetriebliche Kontrollen

Um zu verhindern, daß die Betriebsleiter in einer von der politischen Führung unerwünschten Weise von ihren Rechten Gebrauch machen, werden sie im Betrieb bereits kontrolliert. Diese Kontrollfunktionen sollen von den Betriebsparteiorganisationen und den Betriebsgewerkschaftsleitungen wahrgenommen werden. Außerdem gibt es noch innerhalb der Betriebe kontrollierende Personen, wie z.B. die Angehörigen der technischen Kontrollorganisationen und der seit 1955 in Mitteldeutschland mit entsprechenden Rechten und Pflichten ausgestattete Hauptbuchhalter.³⁾

-
- 1) Karl C. Thalheim, Grundzüge des sowjetischen Wirtschaftssystems, Verlag Wissenschaft und Politik, Köln 1962, S. 87. Vgl. auch K. Paul Hensel, Artikel "Planwirtschaft", a.a.O., S. 335 und Fred Oelsner, Über die wirtschaftliche Rechnungsführung, Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1952.
 - 2) Vgl. hierzu Wolfgang Förster, Chosrastschot, Osteuropa-Wirtschaft 1956, Heft 2, S. 107 ff. Vgl. P.D. Propp, "Marktwirtschaftliche Elemente oder Rationalisierung des Systems", in: Osteuropa-Wirtschaft 1960, Heft 1, S. 16.
 - 3) Vgl. hierzu Wolfgang Förster, "Leitungsbefugnisse im Sowjetbetrieb", in: Osteuropa-Wirtschaft 1960, Heft 1, S. 1 ff. Vgl. "Verordnung über die Stellung der Hauptbuchhalter in den Betrieben der volkseigenen und der ihr gleichgestellten Wirtschaft und den ihnen übergeordneten Dienststellen" vom 17.2.55,

Hauptaufgabe der Betriebsparteiorganisation ist es, dafür zu sorgen, daß sich das betriebliche Leben einschließlich der Produktion entsprechend den Parteibeschlüssen vollzieht.

Offizielle Aufgabe der Gewerkschaften ist es, die Interessen der Werktätigen wahrzunehmen. Da jedoch eine Identität der Interessen der Werktätigen mit denen der gesamten Gesellschaft behauptet wird, ist es Aufgabe der Gewerkschaftsorganisationen, sich entsprechend den gesellschaftlichen Erfordernissen zu verhalten. Die gesellschaftlichen Interessen in bezug auf die Produktion sind im Volkswirtschaftsplan konkretisiert.¹⁾
"Der Volkswirtschaftsplan ist die Arbeitsgrundlage für jede Gewerkschaftsorganisation."²⁾

Von den Angehörigen der technischen Kontrollorganisation soll die Qualität der Vorprodukte und der Endprodukte kontrolliert werden. - Die Organisation des volkseigenen Industriebetriebes entspricht im wesentlichen dem Direktorialsystem.³⁾ Innerhalb dieses Direktorialsystems hat allerdings der Hauptbuchhalter eine Sonderstellung.

"Der Hauptbuchhalter übt im Betrieb die Funktion der staatlichen Finanzkontrolle aus und ist voll verantwortlich für die Verwendung der betrieblichen Mittel. Die Verwendung der Mittel ist durch Pläne und Gesetze festgelegt. Außerdem sorgt der

in: GBl der DDR 1955, Teil I, Nr. 15, S. 139-143; Berlin, den 1.3.1955 und

Erste Durchführungsbestimmung zur Verordnung über die Stellung der Hauptbuchhalter in den Betrieben der volkseigenen und den ihnen übergeordneten Dienststellen vom 31.3.1958, in: GBl der DDR, Teil I, Nr. 25 v. 23.4.1958, S. 318.

- 1) K.V. Müller, "Die Manager in der Sowjetzone", Schriftenreihe des Instituts für empirische Soziologie, Bd. 2, Westdeutscher Verlag, Köln u. Opladen 1962, S. 17.
- 2) Herbert Warnke, Über die Aufgaben der Gewerkschaften beim umfassenden Aufbau des Sozialismus, ND (A), 20.11.1963, S. 3 f (3). (H. Warnke ist Vorsitzender des FDGB.)
- 3) Vgl. z. Direktorialsystem Erich Gutenberg, Unternehmensführung, Organisation und Entscheidungen, Die Wirtschaftswissenschaften/Reihe A, Beitrag Nr. 2, Betriebswirtschaftl. Verlag Gabler, Wiesbaden 1962, S. 45.

Hauptbuchhalter dafür, daß alle Vorschriften über die Finanzwirtschaft der volkseigenen Betriebe eingehalten werden."1)

Disziplinarisch untersteht der Hauptbuchhalter dem Betriebsleiter, fachlich dem Hauptbuchhalter der jeweils übergeordneten Instanz (bei zentral geleiteten VEB dem Hauptbuchhalter der zuständigen VVB).

"Diese Sonderstellung des Hauptbuchhalters in der Betriebs-hierarchie erscheint als eine interessante Querverbindung zwischen der betriebspolitischen und der planpolitischen Struktur. Sie will bewirken, daß der Werkdirektor die Machtvollkommenheit, die ihm zur optimalen Erfüllung der Planaufgaben übertragen ist, nicht zu autonomen, im Plan nicht vorgesehenen, von der Zentrale nicht gewollten Aktionen mißbraucht."2)

Der Betriebsleiter ist zwar persönlich für das Betriebsgeschehen verantwortlich; er darf aber seine Entscheidungen nicht immer allein treffen.

"Um richtige Entscheidungen im Sinne des Prinzips der Einzel-leitung und persönlichen Verantwortung treffen zu können, stützt sich der Leiter auf ein beratendes Kollektiv. Dem Betriebsdirektor stehen bei seinen Entscheidungen die Mitglieder des Leitungskollektivs des Betriebes zur Seite, das sich gewöhnlich aus dem technischen Leiter, Produktionsleiter, kaufmännischen Leiter, Planungsleiter, Leiter für Arbeit, Gütekontrollleiter und Hauptbuchhalter zusammensetzt."3)

-
- 1) Autorenkollektiv, Die Ökonomik der volkseigenen Industriebetriebe, 2. Teil, Lehr- und Fachbücher für die Berufsausbildung, Verlag Volk und Wissen, Berlin 1957, S. 95. Vgl. auch Günter von Grumbkow, "Die komplexe technisch-ökonomische Betriebsanalyse und der Hauptbuchhalter", in: DFW 1963, Heft 2, S. F 9 ff.
 - 2) Wolfgang Förster, Strukturen der Sowjetbetriebe in Theorie und Praxis, Sonderdruck aus Universitätstage 1961, Marxismus-Leninismus, Geschichte und Gestalt, Verlag Walter De Gruyter und Co., Berlin 1961, S. 209.
 - 3) Rudolf Kloss, Heinz Nehls, Struktur der Leitung der sozialistischen Industriebetriebe in der Deutschen Demokratischen Republik, Diskussionsbeiträge zu Wirtschaftsfragen, Heft 30, Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1957, S. 20.

a) Interessen der Hauptbuchhalter. - "Die Frage, ob der Hauptbuchhalter als staatlicher Kontrolleur nach außen erfolgreich aufgetreten ist, kann nur bedingt mit Ja beantwortet werden. Hier muß offen ausgesprochen werden, daß er bei Verhandlungen oder in seinem sonstigen Auftreten doch immer zuerst den Betrieb vertreten hat, also mehr des Betriebes guter Anwalt als sein Kontrolleur war."¹⁾

"Bei den Rechenschaftslegungen der Betriebsleiter vor den Staatsorganen hat sich z.B. gezeigt, daß die Hauptbuchhalter oftmals ihre Aufgabe weniger in ihrer Funktion als staatliche Kontrolleure, sondern vielmehr als Anwälte der Betriebe sahen, wozu ohne Zweifel ihre verwaltungsmäßige Unterstellung unter den Leiter des Betriebes beigetragen hat."²⁾

Als Ursache für die weitgehende Identität der Interessen der Hauptbuchhalter mit denen der Betriebsleiter kann angesehen werden, daß die Leistung des Hauptbuchhalters von der politischen Führung ebenfalls nur anhand der Planerfüllung gemessen werden kann. Ein anderes Kriterium für die Einschätzung seiner Leistung fehlt. Der Hauptbuchhalter wird somit genau wie der Betriebsleiter an einer Planerfüllung interessiert sein. Eine weitere Rolle spielt die Prämierung des Hauptbuchhalters aus dem Betriebsprämienfonds.

b) Interessen von Partei- und Gewerkschaftsfunktionären. - Ein Betriebsgewerkschaftsleiter oder Betriebsparteifunktionär wird in seiner eigenen Partei oder Massenorganisation ein höheres Ansehen genießen, wenn sein Betrieb Planübererfüllungen melden kann. Ein Partei- oder Gewerkschaftsfunktionär eines im Sinne der Planerfüllung gut arbeitenden Betriebes hat größere Chancen, in der Partei- oder Gewerkschaftshierarchie aufzusteigen. Auch seine Leistung wird - zumindest unter anderem - an der Planerfüllung seines Betriebes gemessen werden. Es gibt jedoch noch

-
- 1) Hans Hoffmann, "Ja zum Hauptbuchhalter im Betrieb und in der VVB", in: DFW 1964, Heft 4, S. F 11.
 - 2) Richard Zöttsche, "Inhalt und Aufgaben der Kontrolle durchdenken", in: DFW 1963, Heft 10, S. 17 f. (18).

bestimmte Sonderaufgaben dieser Funktionäre.¹⁾ So sind z.B. die Gewerkschaftsfunktionäre angehalten, bestimmte "Bewegungen" zu organisieren, wie Verpflichtungsbewegungen, Kampagnen zur Eingabe von Verbesserungsvorschlägen usw. Außerdem müssen sie für Produktionsberatungen und ökonomische Konferenzen sorgen. Weitere Aufgabe der Gewerkschaft ist die Organisation von Wettbewerben auf Betriebs-, Branchen- und Republikebene.²⁾

Trotz der Sonderinteressen von Partei- und Gewerkschaftsfunktionären können wir doch für diese Untersuchung von einer weitgehenden Übereinstimmung der Interessen dieser Funktionäre mit denen des Betriebsleiters ausgehen.³⁾

III. Ursachen der Erscheinungsformen von Interessenkonflikten

In diesem Kapitel sollen - nach Erscheinungsformen gegliedert - die einzelnen Phänomene von Unwirtschaftlichkeit analysiert werden.

A. Weiche Pläne

1. Planung - Planverwirklichung

Die politische Führung hat bestimmte außerwirtschaftliche Ziele. Bei Aufstellung eines Volkswirtschaftsplanes muß sie sich überlegen, mit welchen Gütern diese Ziele befriedigt werden können. Daraus ergeben sich die zunächst nur vagen Anforderungen an den

-
- 1) Vgl. W. Klampfl, R. Giersch, "Wege zur Verwirklichung der sozialistischen Leitungsprinzipien im Industriebetrieb". Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1960, S. 24 ff.
 - 2) Vgl. hierzu Walter Jansen, Über die gesellschaftliche Leitung des sozialistischen Industriebetriebs, a.a.O., S. 515 ff. (519).
 - 3) Vgl. hierzu Hampicke, Kempe und Richter, "Einige Aufgaben der Arbeitsökonomik für Wissenschaft und Praxis in Auswertung des VI. Parteitages der SED", in: Arbeitsökonomik und Arbeitsschutz 1963, Heft 2, S. 140.

volkswirtschaftlichen Apparat für die nächste Periode. Die Güter erster Ordnung müssen umgerechnet werden in Güter zweiter Ordnung und diese jeweils wieder in Güter nächsthöherer Ordnung. Wenn eine Umrechnung in Güter nächsthöherer Ordnung aus technischen oder ökonomischen Gründen nicht mehr möglich ist, sind wir bei den Gütern letzter Ordnung, den Engpaßkapazitäten und Engpaßgütern angelangt.¹⁾

In den Plänen für jedes einzelne Gut werden die Aufkommensmengen den benötigten Mengen jeweils gegenübergestellt. Die Differenz, die sich hierbei ergibt, ist der Plansaldo. Dieser Plansaldo zeigt den gesamtwirtschaftlichen Knappheitsgrad für das jeweilige Gut an. Anhand der Knappheitsgrade für die Güter letzter Ordnung geschieht die Planauslese.²⁾ Es beginnt wieder eine Umrechnung bis hinunter zu den Gütern erster Ordnung. Dieser Prozeß wird so lange fortgeführt, bis ein materielles Plangleichgewicht erreicht ist. Die Grenznutzen der - in Güter erster Ordnung umgerechneten - Grenzerträge aller Güter müssen in ihren jeweiligen Verwendungsmöglichkeiten ausgeglichen sein.³⁾

Die Umrechnung der Güter verschiedener Ordnungen in Güter der jeweils nächsten Ordnung geschieht mit Hilfe von technischen Koeffizienten. Diese technischen Koeffizienten enthalten Leistungserwartungen an die Betriebe.⁴⁾ Je bessere Leistungen die Betriebe vollbringen, desto größer wird der Gesamtnutzen des volkswirtschaftlichen Apparates sein.

1) Vgl. hierzu K. Paul Hensel, Einführung in die Theorie der Zentralverwaltungswirtschaft, a.a.O., S. 126-128 und ders., unveröffentlichtes Manuskript.

2) Vgl. K. Paul Hensel, Einführung ..., a.a.O., S. 129-139.

3) Dies ist die theoretische Bedingung für ein Plangleichgewicht im materialen Sinne. Sie setzt jedoch Homogenität der Produktionsfaktoren und beliebige Teilbarkeit aller Güter voraus.

4) Vgl. K. Paul Hensel, Einführung..., a.a.O., S. 165.

Ein gesamtwirtschaftliches Plangleichgewicht beruht immer auf der Annahme ganz bestimmter technischer Koeffizienten. Ob sich ein Plan realisieren läßt, wird nicht zuletzt davon abhängen, ob diese technischen Koeffizienten mit dem betrieblichen Leistungswillen übereinstimmen.

Die Planung des Wirtschaftsprozesses erfolgt auf der Ebene der politischen Führung, verwirklicht werden die Pläne aber durch die einzelnen Betriebe. Wir haben es in einer Zentralverwaltungswirtschaft (ZVW) folglich mit einer Trennung von Planung und Planverwirklichung zu tun, wobei zu beachten ist, daß die Informationen, die für die staatliche Planung notwendig sind, auch aus der betrieblichen Sphäre bezogen werden müssen. Sind die Angaben der Betriebe über ihre Ertrags- und Kostenverläufe falsch, dann sind auch die technischen Koeffizienten unexakt, die auf diesen betrieblichen Angaben beruhen. Wenn technische Koeffizienten auf unrealistischen Leistungserwartungen beruhen, sind auch die Knappheitsgrade, die für die einzelnen Güterarten jeweils errechnet wurden, unrichtig angezeigt worden. Ein auf weitgehend falschen technischen Koeffizienten beruhendes "Plangleichgewicht" wird zu Disproportionen während der Planverwirklichung führen.

Daraus ergibt sich für die politische Führung die Notwendigkeit, möglichst realistische Angaben von den Betrieben zu bekommen. Diese Informationen erhält die politische Führung durch "Gegenpläne" der Betriebe. Es kommt zwischen der politischen Führung und den Betriebsleitungen in der Phase der Planaufstellung zu "Plandiskussionen". Dadurch soll gewährleistet werden, daß die Betriebe nicht wegen unrealistischer Vorstellungen der politischen Führung irreale Planaufgaben erhalten, denn die Nichterfüllung dieser Planaufgaben müßte zu Disproportionen führen. Dieses Informationsinteresse der politischen Führung bezieht sich nicht nur auf den momentanen Leistungsstand der Betriebe, sondern auch auf die Möglichkeiten zur Verbesserung betrieblicher Leistungen.

Wird nun der Betriebsleiter daran interessiert sein, die politische Führung genau über betriebliche Daten zu informieren? - Hierzu zunächst einige Zitate:

"Ausgehend von der Tatsache, daß die persönlichen bzw. betrieblichen Interessen mit den gesamtgesellschaftlichen Interessen übereinstimmen, müßte man annehmen, daß die sozialistischen Betriebe daran interessiert sind, möglichst hohe Planaufgaben zu übernehmen. Indessen war oft das Gegenteil der Fall. Die Betriebe waren an möglichst niedrigen Planzielen interessiert, weil diese leichter zu erfüllen sind und die Übererfüllung hohe Prämien brachte."¹⁾

"Die ökonomischen Hebel wie Preise, Zuführung zum Betriebsprämienfonds u.a. wirken nicht immer in Richtung der gesamtgesellschaftlichen Interessen. Das führte dazu, daß die Betriebe nicht an hohen Plänen und an der vollen Ausnutzung der Produktionsfonds materiell interessiert waren, daß sie sich einseitig auf die Bruttoproduktion konzentrierten und die Rentabilität vernachlässigten. Da das bisherige System der Planung und Leitung nicht in der Lage war, entsprechend den herangereiften Bedingungen die ökonomischen Gesetze umfassend auszunutzen und insbesondere eine Übereinstimmung zwischen Planung und komplexer Leitung der materiellen Interessiertheit zu erreichen, kam es zu Widersprüchen zwischen persönlichen bzw. betrieblichen und den gesamtgesellschaftlichen Interessen."²⁾

"Zu sehr negativen Resultaten führte die verbreitete Praxis einer schablonenhaften Planung, bei der allen Betrieben für das nächstfolgende Jahr Planaufgaben gestellt werden, die eine gleiche Wachstumsrate gegenüber dem im Vorjahr vom jeweiligen Betrieb erreichten Stand vorsehen. Wer also im Vorjahr geringere Ergebnisse erzielt hat, erhält auch eine dementsprechend niedrigere Planaufgabe (dem absoluten Umfang nach), wer schlechter gearbeitet hat, wird ein "leichteres Leben" haben. Und umgekehrt, wer höhere Ergebnisse erzielt und besser gearbeitet hat, dem wird auch ein höherer, angespannter Plan aufgebürdet. Die schlechter arbeitenden Betriebe können ohne Anstrengung den weichen Plan übererfüllen und Prämien erhalten. Dabei sind sie bestrebt, den Plan "in Maßen" überzuerfüllen, denn

-
- 1) Karl-Heinz Jonuscheit, Das ökonomische System der Planung und Leitung unserer Volkswirtschaft, das Prinzip des demokratischen Zentralismus und die materielle Interessiertheit, in: Einheit 1963, Heft 5, S. 59-68 (64 f.).
 - 2) Ders., Gesellschaftliche Kontrolle - Teil des neuen ökonomischen Systems der Planung und Leitung, in: Einheit 1963, Heft 8, S. 19-28 (20 f.).

sonst wird die hohe Übererfüllung im nächsten Jahr Bestandteil des Planes. Je mehr aber gut arbeitende Betriebe leisten, desto schwieriger ist es für sie, Prämien zu bekommen. Das eben bedeutet, daß die bestehende Ordnung ungewollt die Betriebe dazu anregt, ihre Möglichkeiten kleiner darzustellen als sie wirklich sind, und niedrigere Planaufgaben zu übernehmen, um sie leichter übererfüllen und dafür materielle und moralische Anerkennung erhalten zu können."1)

"Die Arbeit der Betriebe wird fast ausschließlich nach dem Stand der Erfüllung bzw. Übererfüllung des Betriebsplanes, vornehmlich der Kennziffer der Bruttoproduktion, bewertet. Dadurch sind die Betriebe von vornherein an der Aufstellung "weicher" Pläne interessiert; denn die Prämisierung als wesentliches Instrument des materiellen Anreizes ist umso höher, je größer die Übererfüllung des Planes ist. Es ist daher vorteilhafter, die Planziele im Vergleich zum Vorjahr um 5 % höher anzusetzen und diesen Plan mit 105 % zu erfüllen, als eine Steigerung von 20 % zu planen, den Plan aber nur mit 99,5 % zu erfüllen. Obwohl effektiv im zweiten Fall ein wesentlich größeres Ergebnis erzielt würde, gilt der Plan als nicht erfüllt, es gibt keine Prämien usw."2)

"Am besten waren die Betriebe dran, die es geschafft hatten, sich bei der Zusammenstellung des Planes die höchsten Investitionen, die höchste Anzahl von Arbeitskräften und dabei die niedrigsten Produktionsaufgaben zu erkämpfen."3)

2. Planerfüllung als Kriterium der Leistungsbewertung

Der Unternehmensleiter in einem Staatsbetrieb ist vom Wohlwollen der politischen Führung abhängig. Er ist Unternehmensleiter nicht kraft Eigentums, sondern dank des Glaubens der politischen Führung, in ihm den richtigen Mann für den betreffenden Betrieb gefunden zu haben. Sein Ziel muß es sein, in den Augen der politischen Führung eine gute Leistung zu voll-

-
- 1) L. Gatowski, Ein neues System zur Stimulierung der Betriebe geschaffen, in: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftliche Beiträge, 1963, Heft 5, S. 529 ff. (531).
 - 2) Ottomar Kratsch, Zur sowjetischen Diskussion über "Plan, Gewinn, Prämie", in: Wirtschaftswissenschaft 1963, Heft 1, S. 109-126 (110).
 - 3) Ota Šik, Plan und Markt im Sozialismus, Verlag Molden, Wien 1967, S. 85 (Übers. a.d. Tschech.).

bringen. Da die politische Führung die Leistung eines Betriebsleiters nur daran messen kann, wie er sich gegenüber dem Plan bewährt hat, wird der Betriebsleiter bestrebt sein, den Plan möglichst überzuerfüllen. Das ist dann am ehesten möglich, wenn es sich um einen "weichen" Plan handelt. Erhält der Betrieb einen "harten" Plan, so setzt er sich der Gefahr aus, diesen Plan nicht zu erfüllen und damit in den Augen der politischen Führung eine schlechte Leistung vollbracht zu haben.

3. Prämiensystem

Die politische Führung hat die Erfahrung gemacht, daß sie bei den Leitern volkseigener Betriebe mit deren Einkommensinteresse rechnen muß. Die politische Führung gewährt deshalb für gute Leistungen besondere Prämien.¹⁾ Im östlichen Sprachgebrauch heißt dies "Ausnutzung der materiellen Interessiertheit der werktätigen". Zu diesem Zweck gibt es Betriebsprämienfonds. Die Höhe der Zuführungen zu den Betriebsprämienfonds ist davon abhängig, wie der Betrieb seine Planaufgaben erfüllt. Eine hohe Übererfüllung der Planaufgaben garantiert eine hohe Zuführungssumme zum Betriebsprämienfonds. Aus diesem Prämienfonds werden Prämien für besonders gute Leistungen innerhalb des Betriebes gezahlt. Auch die Prämien für die Betriebsleitungen fließen aus diesem Fonds.

Strebt ein Betriebsleiter eine hohe persönliche Prämie an, dann wird er an einem möglichst großen Prämienfonds interessiert sein. Deshalb wird die politische Führung die Höhe des Betriebsprämienfonds von der betrieblichen Leistung abhängig machen.

Die politische Führung wird den Betrieb daran interessieren müssen, den von ihr aufgestellten Plan so weit wie möglich überzu-

1) Vgl. Werner Bosch, Marktwirtschaft - Befehlswirtschaft. Ein Vergleich der Wirtschaftsordnungen in West- und Mitteleuropa, Heidelberg 1960, S. 115.

erfüllen. Wenn dies gelänge, hätte sie gleichzeitig zwei Vorteile: Die Gütermenge der betreffenden Periode wäre größer als sie ohne die Übererfüllung gewesen wäre; und die politische Führung hätte für die nächste Planperiode bereits einen besseren Überblick über die tatsächliche Leistungsfähigkeit der Betriebe; sie könnte in der nächsten Periode realistischer planen. Der Weg, dieses Interesse an der Übererfüllung der Pläne auszulösen, liegt nahe: Man prämiert die Planübererfüllung. Je mehr der Plan übererfüllt wird, desto höher wird die Prämie für die Betriebsleiter und die Arbeiter ausfallen. So etwa wird die Überlegung der politischen Führung in der Sowjetunion ausgesehen haben, als man vor diesem Problem stand. In Mitteldeutschland wurde das Verfahren kopiert. Auf den ersten Blick ist die Methode bestechend; und doch reicht sie nicht aus, das Leistungsproblem zu lösen.

Wir haben uns in die Lage der politischen Führung einer ZVW versetzt und sind zu dem eben skizzierten Ergebnis gekommen. Nun ist es aber auch notwendig, sich in die Lage der in den Betrieben beschäftigten Menschen, insbesondere der Betriebsleitungen, zu versetzen. Die Betriebsleitungen werden nach der Übererfüllung der Planaufgabe prämiert. Je höher die Planaufgabe, die beispielsweise in Tonnen, Stück oder MDN-Umsatz angegeben ist, übererfüllt wird, desto größer wird die Prämie. Eine höhere Prämie bedeutet ein höheres Geldeinkommen und damit die Möglichkeit, mehr Konsumgüter erwerben zu können. Wie kann eine Planaufgabe am leichtesten erfüllt werden? Zweifellos dann, wenn die Planaufgabe nicht besonders hoch ist, d.h. wenn die politische Führung die Leistungsfähigkeit des Betriebes unterschätzt hat, wenn sie die Kapazitäten für zu gering und die Kosten für zu hoch gehalten hat.

4. Reaktionen auf das Prämiensystem

Die Betriebsleitungen werden folglich ein Interesse daran haben, eine möglichst geringe Planaufgabe zu erhalten, eine Plan-

auflage, die sich leichter erfüllen läßt. Sie wissen, daß die politische Führung die betriebliche Leistungsfähigkeit und damit die Kosten nicht kennen kann. Wurden im sogenannten Gegenplan, den die Betriebsleitung nach dem ersten Planentwurf der politischen Führung aufzustellen hat, die tatsächlichen Kosten und Produktionsmöglichkeiten mitgeteilt, dann würde eine diesen Produktionsmöglichkeiten entsprechende Auflage die Folge sein. Die Übererfüllung dieses Leistungssolls wäre dem Betrieb nahezu unmöglich. Gelingt es der Betriebsleitung jedoch, die politische Führung glauben zu machen, man habe geringere Kapazitäten und höhere Kosten, dann würden eben diese unrichtigen Daten Ausgangslage für die Planung und damit für einen "weichen" oder "leichten" Plan.¹⁾ Dieser weiche Plan kann dann ohne allzu große Anstrengung übererfüllt werden; und die Betriebsleitung steigert ihr Einkommen durch Prämien.

"Die Prämien ... sind gekoppelt an die Erfüllung oder Übererfüllung des Betriebsplanes oder einer Anzahl betrieblicher Einzelpläne... Erfüllung oder Übererfüllung sind um so leichter, je höher die im Plan eingesetzten Kosten sind. Die Interessen der Unternehmensangehörigen, und zwar aller Unternehmensangehörigen bis hin zur Werkleitung, tendieren also dahin, bei der Ausarbeitung der Betriebspläne die Leistungsanforderungen gleichsam an sich selbst nicht so hoch und die so einzusetzenden Kosten nicht zu niedrig anzusetzen. Die Interessen der wirtschaftenden Menschen auf der einen und der politischen Führung auf der anderen Seite sind also in der gegebenen Ordnung gegensätzlich gelagert und Ursache eines latent wirksamen Interessenkonfliktes."²⁾

Nun ist aber ein harter Plan eher im Sinne der politischen Führung als ein weicher Plan. Die politische Führung war zu der Prämierung der Planübererfüllung gezwungen, um Leistungsanreize für die Übererfüllung der staatlich auferlegten Pläne zu schaffen. Die Methode der Prämierung der Planübererfüllung

1) Vgl. hierzu K. Paul Hensel, Einführung in die Theorie der Zentralverwaltungswirtschaft, a.a.O., S. 177.

2) Ders., Systemzwang zum Experiment, unveröff. Manuskript, S. 13.

führt dazu, daß eine nicht im Sinne der politischen Führung liegende Verhaltensweise der Betriebe, nämlich das Streben nach weichen Plänen, noch zusätzlich prämiert wird.

Man könnte meinen, dieses Problem bestände nur für eine einzige Planperiode, da die Betriebe den weichen Plan in ihrem Streben nach Prämien so weit wie möglich übererfüllen. Aufgrund der tatsächlichen Planerfüllung wäre es der politischen Führung dann möglich, einen realistischeren Plan für die nächste Periode aufzustellen. Der weiche Plan wäre hier zwar Ausgangspunkt; eine der tatsächlichen Leistungsfähigkeit entsprechende Planübererfüllung aber Grundlage für einen harten Plan im Folgejahr. Weiche Pläne seien im nächsten Jahr nicht mehr möglich. - Voraussetzung hierfür ist jedoch, daß die Betriebe daran interessiert sind, den Plan so weit wie möglich zu übererfüllen. Man könnte argumentieren, daß dies tatsächlich der Fall sein wird, weil eine maximale Planübererfüllung die maximale Jahresprämie nach sich zieht. Was würde die Folge einer derartigen größtmöglichen Planübererfüllung sein? Die politische Führung wird aufgrund der tatsächlichen Planübererfüllung und der sich daraus ergebenden technischen Koeffizienten den neuen Volkswirtschaftsplan aufstellen. Die Leistungserwartungen der politischen Führung und damit auch die Planaufgaben des einzelnen Betriebes für das nächste Jahr werden mindestens so hoch sein wie die tatsächliche Planerfüllung des Vorjahres.

"Zu Recht kritisiert wird auch die fehlerhafte Praxis, bei der Planung "vom erreichten Stand" auszugehen. An Hand konkreter Tatsachen weisen die Vertreter der Betriebe nach, daß sich die Initiative eines Betriebes, der sich höhere Planziele stellt, in der Folge gegen ihn richtet, da dieser Betrieb im folgenden Jahr noch höhere Aufgaben erhält, während jene, die am Ende rangieren, leichtere Pläne bekommen. Die Mitarbeiter der Volkswirtschaftsräte halten den Planern und Wirtschaftsfunktionären ihrerseits vor, daß sie in vielen Fällen den Volkswirtschaftsräten nicht bei der Auffindung von Reserven helfen, daß sie bemüht sind, vom Staat mehr zu bekommen und ihm weniger zu geben. Sowohl die Vertreter der Betriebe wie auch die Mitarbeiter der Volkswirtschaftsräte sind sich darin einig, daß im gegenwärtig bestehenden System des materiellen Anreizes Veränderungen vorgenommen werden müssen, damit es die Einheit der Interessen zwi-

schen den Betrieben und der Volkswirtschaft bei bestmöglicher Ausnutzung der Reserven festigt."¹⁾

Der Betriebsleitung ist bekannt, daß die Prämie desto höher ausfällt, je stärker der Plan übererfüllt ist. Sie weiß aber auch, daß die tatsächliche Planerfüllung, d.h. Planauflage plus Übererfüllung des Vorjahres, zur Grundlage der Planauf-
lage für das nächste Jahr gemacht wird. Bei Ausschöpfung aller Leistungsreserven im laufenden Jahr wäre die Prämie des näch-
sten Jahres zumindest stark gefährdet. Die Betriebsleitungen werden, um eine zu hohe Planauflage im nächsten Jahr zu ver-
meiden, d.h. um sich auch für das nächste Jahr einen weichen Plan zu sichern, den sowieso schon weichen Plan "in Maßen" übererfüllen. Die Folge davon ist, daß die politische Führung bei der Aufstellung des Jahresplanes wieder mit falschen tech-
nischen Koeffizienten rechnet und der volkswirtschaftliche Ap-
parat nicht in der gewünschten Weise genutzt werden kann.

Ein weiterer Einwand wäre jetzt denkbar: Wenn die Betriebe ih-
ren weichen Plan "in Maßen" übererfüllen, um immer eine Prämie
zu erhalten, und die jeweilige Erfüllung Grundlage des nächsten
Planes wird, müßte eigentlich die Auflage für den Betrieb immer
härter werden, bis der Betrieb eines Tages einen seiner tatsäch-
lichen Leistungsfähigkeit entsprechenden Plan erhält. Das Prob-
lem der weichen Pläne wäre dann nur noch eine Art "Übergangs-
schwierigkeit". Es wäre nur noch für die ersten Jahre des Auf-
baus einer ZVW von Bedeutung.

Gegen diese Folgerung ist jedoch einzuwenden, daß sie von einem
nahezu statischen Verlauf der Wirtschaft ausgeht. Wenn ein be-
stimmtes Gut in ein und demselben Betrieb lange Zeit produziert
wird, ergeben sich Möglichkeiten für eine Rationalisierung be-
stimmter Betriebsvorgänge und damit für die Einsparung von Kosten.

1) B. Sucharewski, Zur Vervollkommnung der Formen und Methoden
des materiellen Anreizes, in: Sowjetwissenschaft / Gesell-
schaftswissenschaftliche Beiträge 1963, Heft 3, S.284 ff.
(285).

Dadurch werden die Pläne wieder "weicher". Außerdem wird das Produktionssortiment auch in den sowjetischen Ländern nicht über viele Jahre hin konstant bleiben. Eine Konstanz des Produktionssortiments wäre jedoch weitere Voraussetzung dafür, daß im Laufe der Zeit weiche Pläne durch die Übererfüllung zu harten Plänen werden.

Die politische Führung weiß, daß die Betriebe bei der Prämierung der Übererfüllung der Planaufgaben an weichen Plänen interessiert sind. Sie kann aber nicht erkennen, w i e w e i c h der Plan ist.

"Aber es ist leichter, die Auslastung der Betriebskapazität von beispielsweise 70 auf 80 % zu erhöhen als von 98 auf 100 %. Berücksichtigt man nur die Kennziffer des Produktionszuwachses, die Verbesserung der Arbeit des Betriebes im Vergleich zur entsprechenden Periode des Vorjahres ..., dann sind gerade die gut arbeitenden Betriebe, die ihre "an der Oberfläche liegenden" Reserven schon genutzt haben, in einer ungünstigeren Lage als die übrigen Betriebe, die diese Reserven noch nicht angerührt haben."¹⁾

Je weicher also der Plan ist, den der Betrieb mit der übergeordneten Instanz aushandeln konnte, desto leichter wird für ihn in den folgenden Jahren die Planübererfüllung sein. Der Betrieb hat für lange Zeit eine Garantie für einen weichen Plan, wenn er den jeweiligen Jahresplan nicht allzu hoch übererfüllt. Es ist ihm somit gelungen, eine langfristige "Prämiengarantie" zu erhalten, ohne sich dabei allzu sehr anstrengen zu müssen. Er erhält folglich für eine nicht im Sinne der politischen Führung liegende Leistung jahrelang Prämien. Der Betriebsleiter wird aufgrund des weichen Planes in den Augen der politischen Führung ständig ein guter Betriebsleiter sein, da es ihm immer wieder gelingt, seine Planaufgaben überzuerfüllen. Ob der Betrieb seine Planaufgabe leicht übererfüllen konnte, weil der Plan zu weich war, oder ob

1) B. Sucharewski, a.a.O., S. 284 ff. (290).

er sich sehr angestrengt hat, wird für die politische Führung meist unerfindlich bleiben. Die politische Führung weiß nur selten, ob sie einen Betrieb für gute Leistungen und große Anstrengungen prämiert oder ob der Betrieb für das Geschick seines Betriebsleiters prämiert wird, einen besonders weichen Plan auszuhandeln. Diese Aussagen gelten grundsätzlich für alle Planauflagen, die der Betrieb erhält.

Die Bruttoproduktion ist nicht die einzige Kennziffer, die dem Betrieb vorgegeben wird und deren Übererfüllung man prämiert. Außer der Kennziffer der Bruttoproduktion erhält der Betrieb noch eine ganze Reihe Kennziffern, wie z.B. Gewinn, Selbstkosten, Arbeitsproduktivität. Die Zuführung zum Betriebsprämienfonds von der Erfüllung m e h r e r e r Kennziffern abhängig zu machen, ist notwendig, weil eine einzige Kennziffer keine große Aussagekraft für die politische Führung haben kann. Eine bestimmte Übererfüllung des Bruttoproduktionsplanes ist mit verschiedenen hohen Kosten möglich. Die politische Führung wird aber daran interessiert sein, einen Betrieb, der seine Produktionsauflage in bestimmter Weise übererfüllt hat, besser zu prämiieren, wenn dies mit vergleichsweise geringeren Kosten geschehen ist.

5. Disproportionalitäten infolge "harter" Pläne

Die politische Führung könnte auf den Gedanken kommen, den Betrieben praktisch unerfüllbare Pläne aufzuerlegen, um damit "weiche" Pläne zu vermeiden. Hierbei werden jedoch verschiedene Schwierigkeiten zu erwarten sein. Die politische Führung weiß nicht, ob ein Betrieb einen um 2 % oder um 30 % zu niedrigen Plan gehabt hat. Wird sie alle Pläne erhöhen, so kann dies zu Disproportionalitäten führen:

"1. Infolge der ökonomischen Interdependenz muß die Nichterfüllung einzelner Planteile mit unrealistisch festgelegten "Kontrollziffern" die Erfüllung anderer Planteile gefährden, deren Dimensionen mit denen eines nicht erfüllbaren Planteiles abgestimmt sind.

2. Je höher die Planziele gesteckt sind, desto mehr werden die Betriebsleiter als die in erster Linie für die Planerfüllung Verantwortlichen für die laufende Arbeit beansprucht, desto weniger werden sie bereit und in der Lage sein, sich intensiv um den technischen Fortschritt zu bemühen. Dessen Durchsetzung aber wird - mit Recht - von der SED-Führung als eine erstrangig wichtige Aufgabe angesehen.

3. Übersteigerte Planziele verhindern oder erschweren die Bildung von Reserven besonders an Materialien, da diese voll für den laufenden Wirtschaftsprozess benötigt werden. Durch reichlichere Reserven könnte gerade mancher Planungsfehler leichter ausgeglichen werden."¹⁾

6. Interessenlagen der VVB

Es wäre vorstellbar, daß die übergeordneten Organe Betriebskontrollen mit dem Ziel durchführen, die Leistungsfähigkeit der Betriebe zu erkennen. Das übergeordnete Organ eines zentral geleiteten volkseigenen Betriebes ist die Vereinigung Volkseigener Betriebe seiner Branche.

Einer VVB unterstehen in der Regel durchschnittlich 20 VEB. Die politische Führung muß auch die Leistung der VVB einschätzen können. Hierbei ergeben sich grundsätzlich die gleichen Probleme wie bei der Beurteilung der Leistungen der VEB. Die VVB werden ebenfalls, da ihre Leistungsfähigkeit an der Planübererfüllung für den Bereich der VVB gemessen und die Planübererfüllung prämiert wird, an weichen Plänen interessiert sein.

Eine VVB ist aber kein produzierender Betrieb. Ihre Planaufgabe ist praktisch die Summe der Planaufgaben der ihr unterstehenden Betriebe. Ihre Planerfüllung ist die Summe der Planerfüllungen dieser Betriebe. Die Prämie für die Mitarbeiter in den VVB wird ebenfalls um so größer sein, je besser der Plan übererfüllt worden ist und damit, je weicher der Plan war. Ein weicher Plan ist für die VVB dann gegeben, wenn die Planaufgaben der ihr un-

1) Karl C. Thalheim, Die Wirtschaft der Sowjetzone in Krise und Umbau, Duncker & Humblot, Berlin 1964, S. 127.

terstehenden Betriebe weich sind. Daraus ergibt sich eine weitgehende Identität der Interessen der Betriebe mit denen der Vereinigungen volkseigener Betriebe.

Wenn ein anderes Organ als die Vereinigung Volkseigener Betriebe den einzelnen VEB übergeordnet ist, werden grundsätzlich die gleichen Interessenlagen wie bei den Generaldirektoren der VVB anzunehmen sein. Denn auch hier kann die politische Führung die Qualität der Arbeit nur an der Planerfüllung messen.

Aus dem gleichen Grunde läßt sich diese Tendenz bis in die für einzelne Branchen oder Gebiete zuständigen Abteilungen der staatlichen Plankommission, der Bezirksplankommissionen und der Ministerien beobachten. Dem System staatlicher Planung des Wirtschaftsprozesses in der Kombination mit dem Staatseigentum an Produktionsmitteln entspringt deshalb nicht nur die Tendenz der Betriebe zu weichen Plänen, sondern auch ein Interesse der den Betrieben jeweils übergeordneten Organe an solchen leicht erfüllbaren Planaufgaben. Es wird also nicht nur Problem für die politische Führung sein, die Betriebe an härteren Plänen zu interessieren, sondern die politische Führung wird auch gezwungen sein, sich mit den Zielen der die Betriebe kontrollierenden Organe auseinanderzusetzen.

7. Bürokratische Kontrollen

Eine weitere Ursache für weiche Pläne läßt sich in der bürokratischen Art der Kontrollen finden. In Zentralverwaltungswirtschaften mit staatlichem Eigentum an Produktionsmitteln hat man noch keine Möglichkeit gefunden, die Leistungen der Betriebe im Hinblick auf ihre Wirtschaftlichkeit ausreichend durch Selbstkontrolle aus Selbstinteresse sowie Kontrollen durch die Marktnebenseite und Marktgegenseite zu aktivieren und zu kontrollieren. Dies macht ein bürokratisches Kontrollsystem notwendig, das sich zwangsläufig am Plan orientieren muß.

"Auch der fähigste Leistungsfunktionär (muß) sich dem administrativen Leitungssystem anpassen, wobei er nicht nur nach und nach seine Kenntnisse verliert, sondern auch seine Initiative und den Willen, das zu ändern, was ihm gegenüber als unüberwindliche, äußerliche objektive Kraft auftritt."¹⁾

Maßgebend ist für den Leiter eines volkseigenen Industriebetriebes nicht, wie sich sein Produkt in den Augen der Käufer bewährt, sondern wie seine Leistung von der jeweils übergeordneten Instanz eingeschätzt wird.

"Der Blick der im Wirtschaftsleben fungierenden Menschen wird durch die formal-administrative Leitungsweise nicht auf das sachlich ökonomisch Notwendige gerichtet, sondern in erster Linie auf die Äußerungen der jeweils übergeordneten Instanz. Damit dirigiert nicht die gesellschaftlich ökonomische Notwendigkeit, der volkswirtschaftliche Nutzen, das Handeln der Menschen, sondern das Erfordernis, die gegebenen Anweisungen richtig auszuführen, bei auftretenden Kontrollen nicht aufzufallen und im übrigen zuzusehen, daß möglichst leicht erfüllbare Aufgaben gestellt werden. Eben deshalb ist es bei einer solchen Leitungsweise nicht möglich, durchgängig jene Wendigkeit, Findigkeit und Verantwortungsfreudigkeit der Leiter sowie eine so umfassende Initiative der Werktätigen zu entwickeln, wie sie im Wirtschaftsleben erforderlich ist."²⁾

Kontrollen werden in den Betrieben immer dann einsetzen, wenn bestimmte Kennziffern nicht erfüllt worden sind. Ob jedoch die jeweilige Planaufgabe deshalb nicht erfüllt worden ist, weil sie von der politischen Führung zu hoch angesetzt und bei Anspannung aller Kräfte nicht erfüllbar war, oder ob der Plan leicht hätte erfüllt werden können, wird dabei jedoch außer acht gelassen, weil dies in der Regel nicht festzustellen ist.

"Die wachsende Kontrolle verstärkte nur noch diese formale Nachweistätigkeit, da auch sie nur die von oben vorgeschriebenen Planziffern verfolgte und nicht kontrollieren konnte, in-

-
- 1) Ota Šik, Plan und Markt im Sozialismus, a.a.O., S. 82.
 - 2) Erich Apel, Günter Mittag, Ökonomische Gesetze des Sozialismus und neues ökonomisches System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft, Dietz Verlag, Berlin 1964, S. 135.

wieweit diese den konkreten ökonomischen Bedingungen und Möglichkeiten entsprachen. Und schon gleich gar nicht konnte sie die tatsächlichen ökonomischen Möglichkeiten der einzelnen Betriebe enthüllen (zum Beispiel ihre Möglichkeiten, die Erzeugnisse zu verbessern, neue Erzeugnisse herzustellen, die Technik und Technologie ihrer Produktion zu entwickeln usw.)."1)

8. Plankorrekturen

Plankorrekturen sind eine weitere Ursache für weiche Pläne. Häufig werden Plankorrekturen nötig, weil ein Betrieb noch ein bestimmtes Produkt, dessen Produktion sich als notwendig erwiesen hat, in sein Produktionsprogramm aufnehmen muß. Oft fehlen dann aber die dafür notwendigen Maschinen, das Material und die Arbeitskräfte. Wenn der Betriebsleiter diese zusätzlichen Planaufgaben jedoch erfüllt oder übererfüllt, dann wird sein Ansehen bei der übergeordneten Instanz besonders hoch sein. Hat ein Betrieb "nicht planmäßige" Anlagen, Maschinen, Arbeitskräfte in Reserve, d.h. hat er einen weichen Plan aufgestellt, so wird ihm die Erfüllung dieser zusätzlichen Produktionsaufgabe möglich sein.

9. Unexakte Kennziffern

Eine Möglichkeit, weiche Pläne aufzustellen, ergibt sich z.B. aus der mangelnden Exaktheit der Kennziffer "Arbeitsproduktivität".

"Wir haben z.B. als durchaus gebräuchliche Kennziffern der Arbeitsproduktivität die verschiedensten Kombinationen der Gegenüberstellung von Ziffern des Produktionsvolumens wie

Bruttoproduktion (UPP)²⁾ oder

Eigenleistung oder

Zeitsumme zu Basisstunden

Naturalausdruck der Produktion (wie t Kohle, Guß, m³ um-
bauer Raum, kwh Energie-
leistung t/km u.ä.)

1) Ota Šik, Plan und Markt im Sozialismus, a.a.O., S. 95.

2) UPP = Umsatz zu Planpreisen

zum Arbeitsaufwand, ausgedrückt in

Std. Produktionsgrundarbeitszeit oder
Std. Produktionsarbeitszeit oder
Anzahl der Grundarbeiter oder
nominelle Produktionsarbeitszeit oder
Anzahl in der Produktion Tätiger oder
Anzahl der Arbeiter und Angestellten.

Ein großer Teil dieser 24 Kombinationen ist mehr oder minder offiziell im Umlauf. Jeder weiß aber, daß es nicht x-erlei, sondern nur e i n e n Begriff der Arbeitsproduktivität gibt. Überdies dürfte bekannt sein, daß einige dieser Kennziffern zwar analytisch interessant, aber als Kennziffern der Arbeitsproduktivität sachlich falsch sind und desorientieren. So ist z.B. die Beziehung auf Arbeitsstunden oder Arbeitskräfte der P r o d u k t i o n s g r u n d a r b e i t als Ausdruck der Arbeitsproduktivität falsch und irreführend. Er spiegelt die unmarxistische Auffassung von der Arbeitsproduktivität als einer Funktion der Handarbeiter, nach der alle "Gemeinkostenarbeiter" unproduktiv wären, wider. Praktisch lenkt dies von der Rationalisierung solch wichtiger Prozesse ab, wie des innerbetrieblichen Transports, der Lagerung, der Instandhaltung u.a. nicht direkt auf Kostenträger abrechenbarer Produktionsfunktionen."¹⁾

Es ist denkbar, daß die Betriebe, da sie praktisch 24 verschiedene Kennziffern für die Arbeitsproduktivität "zur Auswahl" haben, versuchen werden, der jeweils übergeordneten Instanz klarzumachen, daß gerade diese und keine andere Kennziffer für den Betrieb "aussagefähig" sei. Das wird dann die Kennziffer sein, die dem Betrieb die jeweils leichteste Planaufgabe in bezug auf die Steigerung der Arbeitsproduktivität ermöglicht.

B. Tonnenideologie

1. Unvollständige naturale Planung.

Eine Voraussetzung, das Nutzenmaximum zu erreichen, ist, daß mindestens so viele güterwirtschaftliche Planbilanzen aufgestellt werden, wie es Güterarten gibt. Das würde bedeuten, daß

1) Herbert Wolf, Was der Gesellschaft nützt ..., in: Einheit 1963, Heft 6, S. 84-92 (85).

für mehrere Millionen Güterarten güterwirtschaftliche Planbilanzen ausgearbeitet werden müssen. Die Entfaltung eines gesamtwirtschaftlichen Plansystems, das so viele Güterarten umfaßt, ist jedoch praktisch nicht möglich. So wurden im Jahre 1959 in Mitteldeutschland rund 3.300 Güter bilanziert; davon nur 624 von der Staatlichen Plankommission, der Rest von staatlichen Kontoren, VVB und Betrieben.¹⁾

"Aufgliederung der Anzahl der staatlichen Material- und Ausstattungsbilanzen (ohne Nahrungsgüter) im Verantwortungsbereich des Volkswirtschaftsrates auf die verschiedenen Leitungsebenen - 1963 und 1964:

	1963	1964
Staatliche Plankommission	695	---
Volkswirtschaftsrat	220	808
VVB (Z)	500	2040
Bezirkswirtschaftsräte bzw. VVB (B)	33	47
Leitbetriebe und weitere Produktionsbetriebe	98	146
Staatliche Kontore	2985	1625
Großhandelsbetriebe	108	106
	4639	4772 ²⁾

Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, Entscheidungsbefugnisse über die Art der Aufschlüsselung der globalen Pläne an untergeordnete Instanzen, insbesondere an die volkseigenen Betriebe, zu delegieren.³⁾

Die politische Führung bilanziert nur die Güter, die ihr aus politischen oder militärischen Gründen am wichtigsten erschei-

-
- 1) Vgl. hierzu Autorenkollektiv der Hochschule für Ökonomie, Institut für Materialwirtschaft unter Leitung von Carl-Jürgen Strauß, Die Materialwirtschaft der DDR, Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1964, S. 126.
 - 2) "Zusammengefaßter 1. Zwischenbericht über die bisherigen Ergebnisse und Erfahrungen aus den ökonomischen Experimenten (Informationsmaterial)", Anlage 2 zur "Richtlinie für das neue ökonomische System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft" vom 11.7.1963, GBl. d. DDR, Teil II, Nr. 64, Berlin, 18.7.1963, S. 490/1.
 - 3) Vgl. Gerd Friedrich, "Zur Wirkung der ökonomischen Hebel im System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft", in: Einheit 1963, Heft 7, S. 18/19.

nen, sowie diejenigen Güter und Kapazitäten, die man als "Engpässe" oder "Güter letzter Ordnung" bezeichnen kann. Die übrigen Güterarten werden in Globalpositionen geplant. Hieraus ergibt sich notwendigerweise ein recht breiter Entscheidungsspielraum der Betriebe im Hinblick auf die Art der Aufschlüsselung dieser Globalpläne.¹⁾

"Die riesige Anzahl einzelner Zusammenhänge zwischen Mitteln und Bedürfnissen in der ganzen gesellschaftlichen Produktion, die einige Millionen konkreter Warenarten produziert (wobei sich auch noch diese Erzeugnisse, ihre Produktionskosten, Arbeitsintensität, Herstellungsweise, Materialzusammensetzung usw. ständig ändern), kann von einem einzigen Zentrum bis in alle Einzelheiten und konkret gar nicht erkannt werden, geschweige denn von vornherein koordiniert und bei der Leitungsarbeit respektiert werden."

"Kein einzelnes Zentralorgan ist in der Lage, ständig bis ins einzelne die sich ändernden Bedürfnisse, technischen Produktions- und Arbeitsbedingungen zu untersuchen, über sämtliche Änderungen zu entscheiden und sie in allen ökonomischen Zusammenhängen zu koordinieren."²⁾

Zur Verdeutlichung gehen wir wieder von dem Globalplan für Lederprodukte aus:

Die politische Führung hat für verschiedene Lederprodukte verschiedene Nutzenvorstellungen. Das Leder, das weiterverarbeitet werden soll, wird für die politische Führung wahrscheinlich in Form von Militärstiefeln einen anderen Nutzen stiften als bestimmte Kofferarten oder Aktentaschen für den Bedarf der Bevölkerung. Dennoch kann sie nicht jede dieser einzelnen Güterarten natural durchplanen. Sie muß darauf vertrauen, daß die nachgeordneten Dienststellen und Betriebe ihren Globalplan für Lederprodukte in einer von ihr erwarteten Weise aufschlüsseln.

Die politische Führung bilanziert nur Güterbündel natural - aber innerhalb dieser Güterbündel haben die verschiedenen Güterarten

-
- 1) Vgl. P.D. Propp, Zur Transformation einer Zentralverwaltungswirtschaft sowjetischen Typs in eine Marktwirtschaft; Hrsg. K.C. Thalheim, Duncker und Humblod, Berlin 1964, S.29.
 - 2) Ota Šik, Plan und Markt im Sozialismus, a.a.O., S. 121.

unterschiedliche Rangfolge und unterschiedliche Nutzenverläufe. Wenn bei der naturalen Bilanzierung von nur 3000 oder 4000 Güterbündeln ein Plangleichgewicht erreicht würde, so wäre dies nur ein materiales Plangleichgewicht, das auf eine bestimmte Aufschlüsselungserwartung beschränkt ist.

Somit ist eine Kongruenz von Planung und Planverwirklichung nicht ohne weiteres gewährleistet.

a) Hierzu einige Zitate:

"Auch bei uns in der DDR wird der Kampf um die Entwicklung der Produktion noch vorwiegend auf der Basis der Planung der Brutto- und Warenproduktion geführt, die der Tonnen-Ideologie freien Raum gibt."¹⁾

"Im Maschinenbau wird die Produktionsmenge nach Gewicht abgerechnet. Um ein möglichst gutes Planergebnis zu erhalten, erhöhen viele Betriebe einfach das Gewicht der von ihnen hergestellten Maschinen. Ein besonders krasses Beispiel wurde von einer Werkzeugmaschinenfirma gemeldet, die die Bodenplatte einer Maschine um eine Tonne schwerer machte, als es die Konstruktion erforderte. Es kümmerte die Firma nicht, daß damit Stahl ... sinnlos vergeudet wurde, daß die Nettoleistung der Maschine im Verhältnis zu ihrem Gewicht sich verschlechterte und daß die Verkaufsmöglichkeiten geringer wurden. Der Betrieb erfüllte auf diese Weise seinen Plan und erhielt seine Prämie, alles andere interessierte ihn nicht."²⁾

"Wir haben bekanntlich 33 VVB des Maschinenbaus. In Betrieben, die zu 5 dieser Vereinigungen gehören, werden Maschinen und Aggregate produziert, bei denen die Preise nach dem Gewicht der produzierten Aggregate und Maschinen berechnet werden, nicht aber nach der Leistung, dem Gebrauchswert. Wird von den Ingenieuren und Wissenschaftlern ein Aggregat konstruiert, bei

-
- 1) Gerd Kunter, Zur Diskussion über Fragen der Planung und der materiellen Interessiertheit, in: Arbeitsökonomik und Arbeitsschutz, 1963, Heft 1, S. 97 f. (102).
 - 2) Fritz Schenk, Magie der Planwirtschaft, Kiepenheuer und Witsch, Köln/Berlin 1960, S. 232; es ist hier darauf hinzuweisen, daß dieses Beispiel nicht der mitteldeutschen oder sowjetischen Presse entnommen wurde, sondern dem Buch eines ehemaligen Mitarbeiters des früheren sowjetischen Planungschefs Bruno Leuschner.

dem trotz steigender Leistung das Gewicht geringer wird, so treten für diesen Produktionsbetrieb folgende Auswirkungen ein: Der Preis sinkt. Damit sinken die ausgewiesene Bruttoproduktion, die ausgewiesene Warenproduktion, die berechnete Arbeitsproduktivität und der Gewinn. Hier wird also offensichtlich, daß in diesem Fall die Interessen unseres Staates und die Interessen des Betriebes einander widersprechen."¹⁾

"Durch das in der Bergbauindustrie geltende System der Planung und der Bewertung der Planerfüllung nach dem Gewicht des Rohstoffs und nicht des Endprodukts wird der Betrieb nicht an einer sorgfältigen Anreicherung der Erzkonzentrate interessiert. Werden z.B. im Aufbereitungskombinat 5,83 Mill. t Konzentrat mit einem Eisengehalt von 3,44 Mill. t ausgestoßen, gilt der Plan als erfüllt, und es werden Prämien gezahlt. Aber wenn in einem Konzentrat von höherer Qualität mehr Eisen enthalten ist, wird der Plan nicht erfüllt, weil der Umfang der Produktion am Gewicht des Konzentrats gemessen wird, und nicht an der Menge der nützlichen Komponente im Rohstoff."²⁾

"Die in einer Tonne Kupferdraht mit einem Durchmesser von 5 mm vergewogenste Arbeit steht zu der in einer Tonne Kupferfeinstdraht mit einem Durchmesser von 25 μ vergewogensten Arbeit in einem Verhältnis, das man in Potenzen ausdrücken muß. Trotzdem wird ein Sortiment von Tausenden unterschiedlichster Erzeugnisse in einer einzigen Kennziffer, die sich "Walzerzeugnisse aus Kupfer" nennt, in Tonnen geplant. Bei dem schnell wechselnden Sortiment in der Elektrotechnik und in anderen führenden Wirtschaftszweigen kann eine solche Planung zu Widersprüchen zu den im Plan gestellten Aufgaben und dem gesellschaftlichen Bedarf führen. Es kommt zur "Tonnenideologie".³⁾

"Man könnte unzählige Beispiele anführen, im Grunde aus jeder Produktionsbranche und jedem Betrieb. Ein Traktorenwerk wickelt die Produktion eines neuen Traktorentyps aus, weil bei diesem neuen Typ Stahl eingespart wurde und der Betrieb seinen Brutto-

-
- 1) Willy Rumpf, Staatshaushaltsplan 1963: Steigende Akkumulation - höhere Ausgaben für Produktion und Konsumtion (Auszug aus der Volkskammerrede zur Begründung des Staatshaushaltsplanes 1963), in: DFW, Heft 24, 1962, S. 3 ff. (4).
 - 2) N. Spiridonowa, Wirtschaftliche Rechnungsführung und materielle Stimulierung der sozialistischen Produktion, in: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftliche Beiträge, 1964, Heft 2, S. 180 ff. (190).
 - 3) Friedrich Wesselburg, Gewinn und leistungsgerechte Entlohnung des Leiters, in: Wirtschaftswissenschaft 1965, Heft 10, S. 1585-1595 (1588).

produktionsplan nicht erfüllt hätte; ein Walzwerk produzierte schwere und materialintensive Walzware und ging dünnen und schwachen Profilen aus dem Wege; ... lange Zeit über wurden schwere und materialintensive Schuhe hergestellt, obwohl die Weltmode schon lange leichte und luftige Schuhe vorschrieb."1)

b) Ökonomische Auswirkungen: Die politische Führung gibt den Betrieben Produktionsanweisungen, ohne genaue Bezeichnung z.B. der Abmessungen oder Qualität. Es liegt dann im Belieben der Betriebsleitung, wie sie die Anweisung im Betriebsplan aufschlüsselt. Lautet die Produktionsauflage in Anzahl eines bestimmten Gutes, so werden sich die Betriebe bemühen, möglichst viele Stücke zu produzieren. Lautet die Auflage in Tonnen, so wird die Betriebsleitung Produkte so schwer wie möglich herzustellen versuchen, sie werden schwere Produkte bevorzugen. Wenn beispielsweise eine Schraubenfabrik eine Auflage in Tonnen erhält, ist es für den Betrieb vorteilhaft, sich auf schwere, große Schrauben zu spezialisieren, was aber kaum der gesamtwirtschaftlichen Rationalität, wohl aber einzelwirtschaftlicher Rationalität entspricht. Wenn entsprechend der Tonnenideologie gehandelt wird, werden knappe Mittel verschwendet. Der Stahl, den die Maschinenfabrik benötigt, um der Bodenplatte ein höheres Gewicht zu geben, könnte woanders nutzbringender verwendet werden. - Volkswirtschaftlich noch unerwünschter verhielte sich die Schraubenfabrik, die sich auf schwere Schrauben spezialisiert. Praktisch wird ein breites Sortiment an Schrauben benötigt. Diejenigen Betriebe, die für die Weiterverarbeitung mittlere und kleinere Schrauben brauchen, können ihre Produkte nicht herstellen. Wenn für die Produktion einer Drehbank eine Schraubenart besonderer Abmessung benötigt wird, diese Schraubenart aber deshalb nicht von den Betrieben produziert wird, weil sie nur eine kleine Prämie wegen ihres geringen Gewichts und wegen hoher Arbeitskosten einbringt, dann kann auch die Drehbank nicht hergestellt werden. Die Verhaltensweise der Schraubenfabrik entsprechend der Tonnenideologie kann zu Störungen des Produktionsablaufes in anderen Branchen führen.

1) Ota Šik, Plan und Markt im Sozialismus, a.a.O., S. 86.

Eine andere negative Auswirkung der Tonnenideologie ist die Erschwerung der zentralen Planung. Die politische Führung weiß im voraus nicht, in welcher Weise die Betriebe globale Pläne aufschlüsseln werden. Deshalb wird es auch schwerfallen, die Weiterverwendung verschiedener Produktarten für andere Betriebe rechtzeitig zu planen. Stagnation bei der Produktion einzelner Güter kann bei fehlender Zulieferung die Folge sein. Dies gilt insbesondere dann, wenn das Vertragssystem nur unzureichend entwickelt ist.¹⁾

2. Weichere Pläne durch "Tonnenideologie"

Die Betriebsleitungen müssen sich für ein Produktionsprogramm entscheiden. Wovon werden diese Entscheidungen abhängen? - Es wird im Sinne der Betriebsleiter sein, den Plan so aufzuschlüsseln und das Produktionsprogramm so einzurichten, daß die Erfüllung und Übererfüllung eines gegebenen Planes möglichst leicht sein wird. Wenn die Bruttoproduktionsauflage beispielsweise in Gewicht ausgedrückt ist, wird ein gegebener Plan dann am leichtesten zu erfüllen sein, wenn Produkte mit möglichst

1) Die Betriebe müssen in Mitteldeutschland untereinander Verträge über die Lieferung von Waren und über Dienstleistungen abschließen. Die Verträge werden zunächst in der Form von "Vorverträgen" in der Planungsperiode (Periode der Planaufstellung) geschlossen und sind unverbindlich. Werden die Betriebspläne - und da diese Verträge Gegenstand der Betriebspläne sind - und die Verträge von der politischen Führung bestätigt, dann wird der Vorvertrag zum verbindlichen Vertrag. Für Vertragsstreitigkeiten gibt es Vertragsgerichte. Auf die Nachteile des Vertragssystems vor Einführung des NÖS wird in Kapitel III F 3 hingewiesen werden.

Siehe hierzu auch Erich Apel, "Das neue Vertragsgesetz - ein wichtiger Schritt zur weiteren Durchsetzung des neuen ökonomischen Systems", in: "Die Wirtschaft" (Beilage) Nr.6/1965, S. 4.

Vgl. ferner K.C. Thalheim, Grundzüge des sowjetischen Wirtschaftssystems, Verlag Wissenschaft und Politik, Köln 1966, S. 87/88. - Osmar Spitzner, "Zur Rolle der Wirtschaftsverträge im neuen ökonomischen System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft", in: Einheit 1964, Heft 1, S. 50-57.

großem Gewicht ausgewählt werden. Wir sahen, daß ein Betrieb dazu übergegangen ist, Maschinen mit schweren Bodenplatten zu produzieren. Hätte der Betrieb nicht zu diesem Mittel gegriffen, so hätte er, um die gleiche Planerfüllung oder -übererfüllung ausweisen zu können, für das zusätzliche Gewicht der Bodenplatten zusätzliche Maschinen herstellen müssen.

Hier handelt es sich um ein extremes, nicht zu verallgemeinern- des Beispiel. Die Betriebe, die hier eine offensichtliche Verschwendung knapper Mittel verschulden, gehen das Risiko ein, bei Kontrollen zur Rechenschaft gezogen zu werden. Für die Produktion einer besonders schweren Bodenplatte für eine Maschine wird es kaum möglich sein, gegenüber der übergeordneten Instanz eine plausible "Begründung" zu finden. Dieses Beispiel zeigt jedoch eine in der mitteldeutschen und sowjetischen Presse häufig kritisierte **T e n d e n z** .

Die Betriebe nutzen ihren Entscheidungsspielraum im Sinne ihres einzelwirtschaftlichen Interesses. Erhält eine Schraubenfabrik eine in Gewicht ausgedrückte Planaufgabe, ist die Übererfüllung des Planes dann am ehesten möglich, wenn der Betrieb sich auf große, klobige Schrauben spezialisiert. Die politische Führung kommt dann in die mißliche Lage, eine Planaufschlüsselung zu prämiieren, die offensichtlich nicht in ihrem Sinne ist.

Wenn ein Betrieb einen im Vergleich zum Vorjahr "harten" Plan erhält, kann er durch Veränderung des Produktionssortiments den Plan zu einem faktisch weichen Plan machen. Wenn er im Vorjahr Schrauben verschiedener Art in einer bestimmten Menge produziert hat und im laufenden Jahr eine höhere Planaufgabe bekommt, deren Erfüllung bei Beibehaltung des Sortiments nicht möglich wäre oder zumindest keine Prämiierung für Planübererfüllung gewährleisten könnte, dann wird er, um dennoch eine Prämie zu erhalten, das Produktionssortiment zugunsten größerer Schrauben verändern. Hier hätte ein harter Plan die volks-

wirtschaftlich negative Auswirkung, daß ein vorher relativ gut arbeitender Betrieb aufgrund dieses harten Planes zu einem Betrieb wird, der den Plan nicht im Sinne einer möglichst wirksamen Knappheitsminderung aufschlüsselt.

Man kann an diesem Beispiel erkennen, wie eng das Problem der Tonnenideologie mit dem der weichen Pläne verknüpft ist. Wenn eine die Bruttoproduktion betreffende Planaufgabe dem Betrieb zugeht, kann man noch nicht sagen, ob es sich um einen weichen oder harten Plan handelt. Das wird davon abhängen, in welcher Weise der Betrieb den Globalplan aufschlüsselt. Die Ursachen für die Tonnenideologie müssen weitgehend identisch sein mit denen der weichen Pläne.

3. Maßeinheiten der Kennziffern

In welcher Weise der Betrieb den globalen Plan aufschlüsselt, wird vom betrieblichen Bedingungssystem abhängen. Je nachdem, mit Hilfe welcher Größe die Kennziffer der Bruttoproduktion vorgegeben wird, kann die Aufschlüsselung unterschiedlich sein. Nehmen wir als Beispiel einen Betrieb, der Koffer produziert. Die politische Führung kann für die Kofferproduktion nicht viele einzelne Pläne ausarbeiten. Eigentlich wäre es aber nötig, daß für jede Kofferform, -farbe, -größe usw. ein gesonderter Plan aufgestellt wird. Da dies nicht möglich ist, wird ein globaler Kofferplan ausgearbeitet. Die Betriebe können diesen Plan so aufschlüsseln, daß sie das Schwergewicht auf große, auf kleine, hohe oder flache, braune oder schwarze, auf Koffer mit dicken oder dünnen Deckeln legen. Wir nehmen an, die politische Führung sei daran interessiert, daß das Leder, das sie für die Kofferproduktion zur Verfügung stellt, so verwendet wird, wie es den Wünschen der Bevölkerung entspricht. Die Bevölkerung ist an einem möglichst breiten Angebot von verschiedenen Koffern interessiert. Für die Kofferproduzenten ist aber nicht maßgebend, was die Bevölkerung im einzelnen wünscht. Die Produktion muß am Plan orientiert werden. Je nachdem in welcher

Weise dieser Bruttoproduktionsplan den Betrieben angewiesen wird, kann mit verschiedenen Reaktionen gerechnet werden: Wird beispielsweise die Bruttoproduktion in Stück Koffer ausgedrückt, so wird die Betriebsleitung bestrebt sein, mit den zur Verfügung stehenden Mitteln möglichst viele Koffer herzustellen. Sie wird sich auf die Produktion von kleinen, dünnwandigen Koffern spezialisieren. Die Planübererfüllung des in Stück Koffern angegebenen Produktionsplanes wäre so am leichtesten möglich. Außerdem bestünde noch die zusätzliche Chance, eine weitere Prämie für Materialeinsparung zu erhalten, da ein kleiner, dünnwandiger Koffer weit weniger Material beansprucht als ein großer mit dickem Deckel. Das Ergebnis wäre hier eine von der politischen Führung nicht erwünschte Leistung des Betriebes, die jedoch prämiert werden müßte.

Wird die Anweisung der Bruttoproduktionskennziffer nicht in Stück Koffer, sondern in t vorgegeben, dann wird der Betrieb kein Interesse an der Herstellung kleiner Koffer haben. Er wird bemüht sein, große Koffer mit möglichst dicken Böden und Deckeln zu produzieren. Durch eine derartige Produktion fällt es dem Betrieb am leichtesten, den in Gewicht ausgedrückten Kofferplan mit den gegebenen Kapazitäten, Material und Arbeitskräften, überzuerfüllen. An diesem Ergebnis wird die politische Führung genauso wenig interessiert sein. Sie muß es jedoch wiederum prämilieren. Hier ist bei gleicher Zielsetzung der politischen Führung, aufgrund unterschiedlicher Kennziffern, die Art der Aufschlüsselung ganz verschieden.

In der Regel wird der Entscheidungsspielraum nicht darauf beschränkt sein, größere oder kleinere Stücke herzustellen. Die Betriebe werden bei einem gegebenen Globalplan verschiedene Güter produzieren können. So wird der Direktor der Kofferfabrik, wenn er nebenher auch noch Handtaschen, Aktentaschen und Fußbälle produziert, einen Globalplan für die Produktion von Lederprodukten erhalten. Je nachdem was für eine Kennziffer

der Bruttoproduktion vorgegeben ist, wird er diesen Globalplan so aufschlüsseln, daß er das Schwergewicht auf Koffer, Fußbälle, Handtaschen oder Aktentaschen legt. Er wird jeweils die Güterart vorrangig produzieren, die ihm eine leichte Erfüllung des Bruttoproduktionsplanes gewährleistet. Das Ergebnis wird höchstens zufällig mit den Wünschen der politischen Führung übereinstimmen.

wenn die politische Führung die Produktion eines möglichst breiten Sortiments mit Hilfe des für den Bevölkerungsbedarf zur Verfügung gestellten Leders wünscht, so wird sie nicht einfach die Produktionsanweisung "breites Sortiment" geben können. Diese Anweisung wäre zu vage. Sie ließe dem Betrieb immer noch einen zu breiten Spielraum, so daß er sich entgegen den Wünschen der politischen Führung im eigenen Einkommensinteresse verhalten könnte.

4. Preise

Die Auflage der Bruttoproduktion wird nicht immer in Tonnen oder Stück angegeben, sondern oft in "Umsatz zu Planpreisen". Hier könnte man eine produktionslenkende Wirkung der Preise erwarten. Die politische Führung müßte nicht im einzelnen genau angeben, welche Produkte in welcher Abmessung, Farbe und Güte produziert werden sollen. Sie könnte dies indirekt mit Hilfe einer entsprechenden Preispolitik lenken. Denjenigen Gütern, deren Produktion sie vorrangig wünscht, könnte sie einen höheren Preis geben als anderen Produkten.

In einer ZVW werden die Preise vom Staat festgesetzt. Wenn der Staat die Absicht hat, mit Hilfe der Preise die Produktion zu lenken, muß er bei der Fixierung der einzelnen Preise die zu erwartenden Reaktionen der Betriebe zugrunde legen. Diese Überlegung muß die politische Führung im Hinblick auf jedes einzelne Gut vornehmen. Das setzt jedoch naturale Durchplanung jedes dieser Güter voraus, denn anders wäre es nicht möglich, ein

rationales Preissystem zu finden. Nun ist aber gerade eine naturale Durchplanung jeder einzelnen Güterart nicht möglich.

Orientieren sich die Betriebe bei der Produktionsplanung an den Preisen, weil die Übererfüllung des Umsatzplanes prämiert wird, so werden sie sich auf die im Hinblick auf die Kennziffer Umsatz lohnenden Güter spezialisieren. Wenn beispielsweise der lederverarbeitende Betrieb zu dem Ergebnis kommt, daß sich bei der Produktion von Handtaschen der Umsatzplan am leichtesten erfüllen läßt, so wird man hauptsächlich Handtaschen produzieren. Dieses Ergebnis kann, da wir den Wunsch der politischen Führung an einem möglichst breiten Sortiment unterstellt hatten, nicht im Sinne der politischen Führung sein.

Die Orientierung der Betriebe an den Preisvorschriften kann - wie folgendes Beispiel verdeutlichen soll - zu grotesken Verhaltensweisen führen:

"Die PAO (Preisordnung, d. Verf.) 715 für mundgeblasenes Wirtschaftsglas läßt die Qualität bzw. ästhetische Gestaltung des Erzeugnisses außer acht. Die Bezugsgrößen des Preises sind in der Hauptsache quantitative oder technologische Daten wie Abmessung, Gewicht, Farbe, Veredlungsverfahren, Lohnhöhe usw. Der Preis der Rohware ist ein Festpreis. Die Veredlung wird nach einem in der PAO 715 vorgeschriebenen Schema kalkuliert mit festen Zuschlagssätzen für Ausfall an übernommener Ware, für bezahlten Ausfall, für indirekte Grundkosten und Gemeinkosten. ... Aus diesen Faktoren ergibt sich offensichtlich, wie stark die Produktion von Wirtschaftsglas in herkömmlicher Gestaltung durch die Preisbildung begünstigt wird. Hier der Beweis:

Im Gegensatz zu der angestrebten Form des Glases weist die althergebrachte Gestaltung meist großflächige Dekors, alles verdeckende Malereien und uppige Schiffe auf. Das bedingt hohe Lohnkosten, durch die bei feststehenden Zuschlagssätzen über den Preis oder indirekte Grundkosten, hohe Gemeinkosten und mit allem ein hoher Gewinn realisiert werden. Auch die Gliederung der PAO 715 in Preisliste A und B, die in der Preisliste B festgelegte Nomenklatur der Erzeugnisse und die für sie gewährten Zuschläge infolge ausgefallener Formen und Gewichte wirken sich nachteilig auf die Gestaltung aus: E r s t e n s sind gerade die hier begünstigten Erzeugnisse hinsichtlich ihrer Gestaltung unser Sorgenkind (z.B. Toilettengarnitur).

Z w e i t e n s orientieren die Zuschläge - statt auf dezente, einfache Form und Gestaltung - eindeutig auf Vielfalt und Überladenheit (z.B. Zuschläge für Henkel und Anzahl der Füßchen).¹⁾

Mit solchen Verhaltenstendenzen wird man nicht nur bei Betrieben rechnen müssen, die für den Bevölkerungsbedarf produzieren, sondern auch - wie die Kritik in der mitteldeutschen und sowjetischen Presse beweist - bei den Betrieben, die für den Staatsbedarf produzieren.

In einer ZVW mit einem starren Preissystem ist es Aufgabe der politischen Führung, für die richtige Produktionsrichtung zu sorgen. Wenn sich die Betriebe auf bestimmte Produkte spezialisieren, bleiben die Preise dennoch konstant. Es wird sich deshalb auch weiterhin lohnen, dieses - vom Standpunkt der Planerfüllung vorteilhafte - Produkt vorrangig herzustellen. Die Ursache hierfür ist, daß die Preise nicht auf Märkten gebildet werden und daß die Prämierung der volkseigenen Betriebe von der in Umsätzen ausgedrückten Planerfüllung und -übererfüllung abhängig ist. Die politische Führung muß jetzt entweder die Preise für die betreffenden Güter ändern, oder sie muß den Betrieben detaillierte Produktionsanweisungen geben.²⁾

-
- 1) Lutz-Peter Wagenführ, "Schlechte Preisbildung verhindert die Produktion von gut gestaltetem Wirtschaftsglas", in: DFW 1962, Heft 19, S. 15 ff. (15).
 - 2) Das gleiche Problem ergibt sich nicht nur in einer ZVW mit staatlichem, sondern - wie das nachstehende Zitat von Franz Böhm zeigt - auch in einer ZVW mit privatem Eigentum an Produktionsmitteln:

"Wenn nun aber auch die Methode des preispolitischen Steuern im Vergleich zu der Methode des Steuern mittels produktionstechnischen Weisungen die elegantere ist und aus vielen Gründen den Vorzug verdient, so bringt sie doch für den Staat keine wesentliche Entlastung an Mühe und Verwaltungsaufwand mit sich. Man stelle sich nur vor: Tausende und Abertausende von Preisen und Preisrelationen müssen überprüft und verändert werden, nachdem zuvor die Dringlichkeitsrelationen von Tausenden und Abertausenden Bedürfnissen staatlicherseits beurteilt werden

5. Weitere Verhaltensweisen entsprechend der "Tonnenideologie"

"Bruttoproduktion" und Ersatzteilherstellung: Eine weitere negative Verhaltensweise entsprechend der Tonnenideologie liegt darin, daß die Produktion von Ersatzteilen für den Betrieb wenig lohnend ist.

"In dieser Methode für die Planerfüllung ist sogar eine ganz unbeabsichtigte Abschreckung gegen die Produktion von Ersatzteilen eingeschlossen. Dies rührt daher, daß z.B. ein Vergaser in einem ganzen Motorrad oder Traktor mehr wert ist, da er hier mit anderen Erzeugnissen und Dienstleistungen verbunden ist, von denen viele erst außerhalb des Unternehmens eingekauft werden mußten, als wenn derselbe Vergaser als Einzelteil produziert und verkauft worden wäre. Ersatzteile sind in der UdSSR notorisch knapp, und es ist bemerkenswert, daß ein Plan, der in physikalischen Einheiten gemessen wird, zur Vernachlässigung der Ersatzteile führt."¹⁾

Die Ursache für diese Vernachlässigung ist, daß die Bruttoproduktion nicht nach der Wertschöpfung gemessen wird, sondern an irgendwelchen Größen des fertigen Produktes. Wenn ein Betrieb beispielsweise Stoßstangen für Autos herstellt und diese montiert, dann erhielt er oft seine Kennziffer Bruttoproduktion

mußten. Das mag noch angehen, solange also ausgesprochener Staatsbedarf im Vordergrund steht und Fehlversorgungen von Privatbedarf - was die Feinkorrekturen betrifft - zur Not in Kauf genommen werden können. Sobald sich aber diese Lage ändert, sobald also die Produktion eines ungeheuer zersplitterten Investitions- und Privatkonsumbedarfs umgestellt werden muß, können Fehlleitungen der geschilderten Art nicht mehr zugelassen werden, da sonst die Folge eintritt, daß die Erzeugung unter dem Einfluß eines sinnwidrigen Preissystems in ganz großem Ausmaß am wirklichen Bedarf vorbeiproduziert."

(Franz Böhm, Der Wettbewerb als Instrument staatlicher Wirtschaftslenkung, in: "Schriften der Akademie für Deutsches Recht", Gruppe Wirtschaftswissenschaft, Heft 6, Duncker und Humblot, Berlin 1942, S. 69 f.)

- 1) Alec Nove, Die sowjetische Wirtschaft, Rheinische Verlagsanstalt, Wiesbaden 1962, S. 177 f. (Übers. a.d. Engl.).

nicht in Anzahl oder Tonnen der Stoßstangen ausgedrückt, sondern in Tonnen fertiger Autos, einschließlich Stoßstange. Nehmen wir an, ein Auto habe ein Leergewicht von 1000 kg, einschließlich der Stoßstange, und die Stoßstange selbst wiege 10 kg, so müßte der Betrieb, wenn er Stoßstangen als Ersatzteile produziert, 100 Stoßstangen herstellen, um die gleiche Bruttoproduktion zu erreichen wie bei der Herstellung einer einzigen Stoßstange, die dann Bestandteil eines fertigen Autos wird. Daraus ergibt sich ein Interesse der Betriebe, keine Ersatzteile herzustellen, sondern zu versuchen, daß ihre Produktion immer Bestandteil von Erzeugnissen wird, die mit möglichst vielen Vorprodukten kombiniert werden. Die gleiche Verhaltensweise ergibt sich auch dann, wenn die Bruttoproduktion als Umsatzgröße gemessen wird. Auch hier errechnet sich der Umsatz aus dem Preis der Stoßstange plus den Preisen für die Vorprodukte, die dem Betrieb geliefert werden.¹⁾

C. Widerstände gegen technischen Fortschritt

In einer ZVW ist die Entwicklung und die Einführung des technischen Fortschritts Aufgabe der politischen Führung. Sie bestimmt, in welchen Branchen der technische Fortschritt vorrangig zu entwickeln und einzuführen ist. Außerdem muß sich die politische Führung überlegen, in welchen Forschungsinstituten und in welchen Betrieben an der Entwicklung des technischen Fortschritts gearbeitet werden soll. Wenn neue Produktionsverfahren auf diesem Wege entwickelt worden sind, muß sie entscheiden, ob diese Produktionsverfahren eingeführt werden sollen. Hält sie ein entwickeltes Verfahren für ökonomisch sinnvoll, dann muß sie die Betriebe bestimmen, in denen dieses Verfahren angewendet werden soll.

1) Vgl. hierzu Eberhard Russek, Die Unterhaltungspflicht des Maschinenvaters, in: ND (A), 20. Juli 1963, S. 3.

Es ist notwendig, daß die Betriebe bei der Entwicklung und Einführung des technischen Fortschritts mitwirken. Es ist kaum möglich, die Entwicklung bestimmter Verfahren zu befehlen. Ob es gelingt, auf bestimmten Gebieten technische Fortschritte zu erreichen, wird nicht zuletzt davon abhängen, ob die mit dieser Aufgabe betrauten Menschen überhaupt ein Interesse an einem positiven Ergebnis haben. Ist dieses Interesse bei den Leitern volkseigener Betriebe gegeben? Bei der Entwicklung und Einführung des technischen Fortschritts in den sowjetischen Ländern hat sich gezeigt, daß die Betriebe "materiell interessiert" werden müssen, sowohl bestimmte Produktionsverfahren zu entwickeln als auch entwickelte Verfahren in ihren Betrieben zu realisieren.

a) Auch hierzu wieder einige Beispiele:

"Ein Neuerer eines großen volkseigenen Betriebes schlug vor, anstelle von Gußteilen Preßteile zu verarbeiten. Dadurch ergeben sich hohe Material- und Arbeitszeiteinsparungen. Den zuständigen Wirtschaftsfunktionären gelingt es trotz größter Anstrengungen nicht, die Preßteile, die nicht im eigenen Betrieb gefertigt werden können, zu beschaffen, da die in Frage kommenden Betriebe bis 1963 mit wichtigen Aufträgen ausgelastet sind."¹⁾

"Die kostenmäßigen Auswirkungen der Maßnahmen des Planes neue Technik und die erwirtschaftete Selbstkostensenkung stimmen nicht überein. So wurde in der VVB Ausrüstungen für die Schwerindustrie und Getriebebau in der Zeit vom 1. Januar bis zum 31. Mai 1963 eine Selbstkostensenkung aus Maßnahmen des Planes neue Technik in Höhe von 6855 TDM errechnet, während die Selbstkosten im gleichen Zeitraum insgesamt nur um 2666 TDM gesenkt wurden. ...

Da dies keine Ausnahme ist, ist es notwendig, die Ursachen zu erforschen, weshalb die kostenmäßigen Auswirkungen des Planes neue Technik und die erwirtschaftete Selbstkostensenkung nicht übereinstimmen. Hierbei sind verschiedene Gründe maßgeblich."²⁾

-
- 1) o. Verf., in: Erfindungs- und Vorschlagswesen, Ausgabe C, Heft 1, 1961, S. 29.
 - 2) Hennig, Reinecke, "Nutzen und Selbstkostensenkung müssen eins sein", in: DFW 1963, Heft 15, S. 9 ff. (9).

"Durch die ungleiche Bewertung der Produktionsanlagen waren zudem die Abschreibungen unterschiedlich hoch, bei Ausrüstungen jüngerer Datums höher als bei älteren. Bei der Produktion von Superphosphat ergaben sich z.B. in 3 chemischen Betrieben mit einem im wesentlichen gleichen technischen Verfahren sehr verschiedene Abschreibungen. Sie betrugen in zwei älteren Betrieben 2,86 MDN/t und 3,46 MDN/t; im 3., neueren Betrieb, in dem die Grundmittel höher bewertet waren, jedoch 8,34 MDN/t. Es entstand der Eindruck, als ob der neue Betrieb unwirtschaftlicher als der ältere Betrieb produziert. Von dieser Seite her, war es für die Betriebe vorteilhafter, mit der alten Technik weiterzuproduzieren; denn mit der Einführung der neuen Technik stiegen die Abschreibungen. Der Nutzeffekt der neuen Technik konnte nicht exakt ermittelt werden."¹⁾

"Vom Standpunkt des Sowjetmanagers aus wird diese Atmosphäre der ständigen Belastung noch durch die Entscheidungen verschlimmert, die er vielleicht zwangsläufig treffen muß, um seine Monatsziele zu erreichen. Da kurzfristige Ziele vordringlich sind, schiebt der Manager vielleicht alles beiseite, was sich nicht unmittelbar bezahlt macht. Also werden Instandhaltungsarbeiten aufgeschoben, Ingenieure werden aus dem Konstruktionsbüro herausgenommen und in die Produktion versetzt, in der Werkstatt wird vielleicht vorübergehend für die Fertigung gearbeitet. Aber diese Entscheidungen können auf lange Sicht bedenkliche Folgen haben."²⁾

"Fassen wir die Mängel unseres jetzigen Systems der Planung und Bewertung der Arbeit der Betriebe zusammen, so müssen wir feststellen, daß sie unseren Kampf um den technisch-wissenschaftlichen Höchststand der Produktion ernsthaft behindern. Dabei sind wir der Auffassung, daß eine isolierte Lösung dieser oder jener Frage untauglich ist. ... ökonomische Einzelmaßnahmen helfen uns jetzt nicht mehr weiter. Notwendig ist es, die Planung der Betriebe und die Ausnutzung der ökonomischen Gesetze in ihrem umfassenden Zusammenhang zu durchdenken und zu verändern."³⁾

-
- 1) Fred Matho, Ware-Geld-Beziehungen im neuen ökonomischen System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft, Dietz Verlag, Berlin 1965, S. 85.
 - 2) David Granick, Der rote Manager; ein Blick hinter die Kulissen der russischen Wirtschaft, Econ-Verlag, Düsseldorf 1960, S. 131 (Übers. a.d. Amerikanischen).
 - 3) Werner Kalweit, Prämien für moderne oder für veraltete Technik? In: ND (A), 15.11.1962, S. 5.
Vgl. auch Werner Goldstein, Moderne Technik - neue Erzeugnisse, aber geringerer Gewinn? In: ND (A), 19.9.1964, S. 3.

b) Ökonomische Auswirkungen: Diese Zitate sollten lediglich zeigen, daß es unter den Ordnungsbedingungen, wie sie in Mitteleuropa und der Sowjetunion realisiert sind, offenbar ein noch ungelöstes Problem ist, die Betriebe zu veranlassen, sich in bezug auf Entwicklung und Einführung des technischen Fortschritts im Sinne einer gesamtwirtschaftlichen Rationalität zu verhalten. Jede politische Führung, die bestmögliche Realisierung ihrer Ziele anstrebt, wird den technischen Fortschritt zu fördern suchen. Für die politischen Führungen sowjetischer Länder ist technischer Fortschritt geradezu ein Glaubensartikel.

Die Frage aber ist, ob und wie es gelingt, den technischen Fortschritt in den Betrieben durchzusetzen. Schon aus den wenigen Zitaten geht hervor, daß die Betriebe nicht ohne weiteres am technischen Fortschritt interessiert sind. Sollte es sich erweisen, daß diese Verhaltensweise für eine Zentralverwaltungswirtschaft mit Staatseigentum an den Produktionsmitteln als typisch anzusehen ist, dann wird von den Interessengegensätzen zwischen der politischen Führung und den Betriebsleitungen in bezug auf den technischen Fortschritt eine dauernde Tendenz zu Unwirtschaftlichkeiten in den jeweiligen Volkswirtschaften ausgehen. Die Nichteinführung eines technisch möglichen und ökonomisch sinnvollen neuen Produktionsverfahrens wird in jedem Falle bedeuten, daß der Betrieb mit höherem Aufwand als nötig produziert, was einer Verschwendung knapper Mittel gleichzusetzen ist.

1. Technischer Fortschritt erschwert weiche Pläne

Das Interesse an technischem Fortschritt ergibt sich unter den Ordnungsbedingungen sowjetischer Volkswirtschaften für die Betriebe nicht aus Selbstinteresse. Hierzu bedarf es eines besonderen Anreizsystems. Um die gezeigten Widerstände der Betriebsleitungen gegen die Entwicklung und Einführung des technischen Fortschritts zu verstehen, muß man dieses Problem wieder im Zu-

sammenhang mit den weichen Plänen sehen. Wenn die Entwicklung und Einführung neuer Produktionsverfahren dazu führen sollte, daß die Betriebspläne relativ härter werden, so könnte sich daraus ein Interesse der Betriebsleitungen ergeben, sich mit aller Macht gegen die Entwicklung und Einführung des technischen Fortschritts zu wehren.¹⁾

Die politische Führung kann nur bestimmte Schwerpunkte bei der Entwicklung und Einführung des technischen Fortschritts festlegen. Im einzelnen wird es auch hier an den notwendigen Informationen über solche Möglichkeiten fehlen. Diese Informationen wird man nur von den Betrieben beziehen können. Eine Zentralinstanz kann keinen Überblick darüber haben, welcher Betrieb geeignet ist, neue technische Verfahren zu entwickeln. Sie wird deshalb die Betriebe daran interessieren müssen, ihr solche Informationen zu geben.

Da die Betriebe aufgrund des Prämierungssystems an einer Planübererfüllung materiell interessiert sind, müßte man eigentlich annehmen können, den Betriebsleitungen läge daran, ständig mit den besten Produktionsverfahren zu arbeiten und sich zu bemühen, entsprechende Produktionsverfahren zu entwickeln. Wie wir gesehen haben, orientieren sich die Betriebsleitungen an den Planaufgaben. Eine Planaufgabe, die Entwicklung eines bestimmten Verfahrens betreffend, wird in den meisten Fällen nicht möglich sein. Das Ergebnis eines zu entwickelnden Verfahrens wird schwer in Einzelheiten vorzugeben sein. Man könnte hier nur Forschungsrichtungen im Plan festlegen. Eine Beurteilung der Leistung des Betriebes ist dann aber unmöglich, weil das tatsächliche Ergebnis nicht mit einem geplanten Ergebnis verglichen werden kann. Wenn eine Betriebsleitung vor der Alternative steht, Ingenieure in einer Konstruktionsabtei-

1) Vgl. Fred Matho, Ware-Geld-Beziehungen im neuen ökonomischen System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft, a.a.O., S. 84 ff.
Vgl. auch Werner Kalweit, "Prämien für moderne oder für veraltete Technik?" In: ND (A) vom 15.11.1962, S. 5.

lung zu beschäftigen oder sie dazu beitragen zu lassen, die konkreten Planaufgaben zu erfüllen, so wird man letzteren Weg wählen, weil ein Entwicklungsergebnis relativ ungewiß, die Prämierung der Bruttoproduktionsplanerfüllung jedoch gesetzlich garantiert ist.

In der Regel werden die in einem Betrieb entwickelten Produktionsverfahren im gleichen Betrieb auch eingeführt. Das Interesse an der Entwicklung des technischen Fortschritts wird deshalb weitgehend davon abhängen, ob sich die Einführung für den Betrieb "lohnt".

Wenn wir davon ausgehen, daß es den Betrieben gelungen ist, weiche Pläne zu erhalten, so wird es in ihrem Sinne sein, diese Pläne nicht härter werden zu lassen. Sobald in einem Betrieb "planmäßig" mit neuen Produktionsverfahren gearbeitet wird, ändert sich aber dessen Planaufgabe. Die neue Planaufgabe ist schwerer erfüllbar als die Planaufgabe, die der Betrieb für die vorhergehende Periode "ausgehandelt" hatte, wenn die politische Führung genauer über die Kosten des neuen Verfahrens informiert ist.¹⁾ Die Betriebsleitungen sind folglich nicht an der Einführung des technischen Fortschritts interessiert.

"Es gibt indes auch keinen ausreichenden Anreiz für die Betriebe zur Vervollkommenheit der Technik, denn die Ergebnisse solcher Verbesserungen gehen sofort ein in die höheren Planaufgaben zur Selbstkostensenkung für das folgende Jahr oder folgende Quartal."²⁾

-
- 1) Dies wird in der Regel der Fall sein. Entwickelt ein Betrieb ein Verfahren, das in anderen Betrieben angewandt werden soll, dann wird man an einem Nachweis niedriger Kosten des Verfahrens interessiert sein, um das eigene Entwicklungsergebnis als gute Leistung herauszustellen. - Beantragt ein Betrieb eine neue Maschine oder Anlage, dann ist damit die Vorlage einer "Nutzeffektsberechnung" verbunden. Der Betrieb kann nun nicht erst einen hohen Nutzeffekt nachweisen und dann eine niedrige Planaufgabe fordern.
 - 2) B. Sucharewski, "Zur Vervollkommenheit der Formen und Methoden des materiellen Anreizes", a.a.O., S. 284 ff. (294).

Die Betriebe werden nicht nur eine höhere Planaufgabe für das Produktionssoll bekommen, sondern auch für die Senkung der Selbstkosten und die Steigerung der Arbeitsproduktivität, da bei einem neuen Verfahren in der Regel sowohl die Kapazität größer als auch die Stückkosten geringer sein werden. Die Einführung des technischen Fortschritts wäre für den Betrieb mit einem härteren Plan verbunden.

Die Betriebe haben als Nebenkennziffer (seit dem NÖS oft als Hauptkennziffer) eine Kennziffer "Gewinn" zu erfüllen. Ihr Interesse, den technischen Fortschritt einzuführen, wird davon abhängen, ob mit Hilfe des neuen Verfahrens die Kennziffer Gewinn leicht oder schwer zu erfüllen ist. Das wiederum ist davon abhängig, ob die Gesamtkosten oder die Umsätze schneller steigen werden. - Die Preise für Güter, die mit neuen Verfahren hergestellt werden, werden meistens nach den Kosten errechnet.

"Bei der jetzigen Methode der **K o s t e n p r e i s b i l d u n g** führt jede Kostenänderung beim Hersteller zu entsprechenden Preisänderungen. Die Ergebnisse der steigenden Arbeitsproduktivität werden damit nicht in höheren Gewinnen sichtbar; d.h., die Leistungen der Produzenten werden nicht richtig widerspiegelt."¹⁾

Auch wenn die Kennziffer Gewinn und nicht die der mengen- oder wertmäßigen Bruttoproduktion prämiert wird, ist der Betrieb nicht an der Einführung der neuen Technik interessiert. Der Grund dafür ist, daß den übergeordneten Instanzen bei neuen Verfahren die Kosten für die Produktion eher bekannt sind als bei alten Verfahren. Wenn der Betrieb bei einem alten Verfahren inzwischen einen durchschnittlichen Gewinn von 20 Prozent der Kosten erreicht hat, ihm aber für das neue Verfahren nur ein Gewinn von 5 Prozent der Kosten zugestanden wird, so sinkt

1) Willy Rumpf, "Notwendigkeit und Bedeutung der Grundmittelumbewertung", in: DFW 1963, Heft 1, S. 5-9 (7).
Vgl. auch ders., "Zu einigen Grundfragen unserer Preis- und Finanzpolitik", in: ND (A) vom 8.2.1964, S. 3.

der Gesamtgewinn des Betriebes. Der Plan wird in bezug auf diese Kennziffer ein schwerer Plan.¹⁾ Die Betriebsleitungen werden folglich versuchen, die Einführung eines technischen Fortschritts in ihrem Betrieb, soweit dies möglich ist, zu hintertreiben. Wie die Praxis in den sowjetischen Ländern beweist, versuchen die Betriebsleiter bei den "Plangesprächen" mit der politischen Führung immer wieder zu begründen, warum gerade in ihrem Betrieb die Einführung des betreffenden Verfahrens nicht lohnend ist.

2. Kennziffern für den technischen Fortschritt

Die politische Führung ist deshalb gezwungen, den Betrieben auch eine die neue Technik betreffende Kennziffer vorzugeben. Die Betriebe haben ein "Soll" für die Einführung des technischen Fortschritts zu erfüllen. Die Folge ist, daß sich die Betriebe nicht an der tatsächlichen Leistungsverbesserung, sondern an der Erfüllung der jeweiligen Kennziffer orientieren, ganz gleich, ob sich dadurch ein Vor- oder Nachteil im Sinne einer gesamtwirtschaftlichen Rationalität ergibt.

a) "Mechanisierungsgrad". - Eine der gebräuchlichsten Kennziffern ist die des "Mechanisierungsgrades". **M e c h a n i s i e r u n g s g r a d**: Anzahl der an Maschinen tätigen Produktionsarbeiter, dividiert durch Anzahl aller Produktionsarbeiter, multipliziert mit 100.

"Wenn das Verhältnis der an Maschinen tätigen Produktionsarbeiter zu den Produktionsarbeitern insgesamt

$$\frac{600}{800} \times 100$$

beträgt, dann ergibt sich ein Mechanisierungsgrad von 75 Pro-

1, Vgl. zur Preisbildung bei neuer Technik auch Biebler, Richter: "Widersinn in Reinkultur - weniger neue Technik bringt mehr Gewinn", in: DFW 1963, Heft 9, S. F 10 f.

zent. Angenommen, es werden mit Maßnahmen zur komplexen Mechanisierung und Teilautomatisierung 120 an Maschinen tätige Produktionsarbeiter eingespart, dann ergibt sich ein Mechanisierungsgrad

$$\frac{480}{680} \times 100 = 70,6 \text{ Prozent.}$$

Aus diesem Beispiel wird deutlich, daß der errechnete Mechanisierungsgrad sinkt, obwohl er effektiv gestiegen ist. Deshalb können derartige Kennziffern für den Betrieb keine Orientierung sein."¹⁾

Hier führt die Kennziffer jedoch gerade dazu, daß die Betriebe die Rationalisierung nicht vornehmen werden.

b) Beeinflussung der Kennziffern durch Preise. - Ein anderes Problem ergibt sich bei Kennziffern, die in Geldgrößen ausgedrückt sind. Sogenannte Nutzeffektsberechnungen für Maßnahmen zur Einführung des technischen Fortschritts werden mit Hilfe der Kennziffer "Gewinn" vorgenommen. Ob eine Nutzeffektsberechnung nun tatsächlich einen Aussagewert in bezug auf die gesamtwirtschaftliche Rationalität hat, wird davon abhängen, inwieweit die Preise die tatsächlichen gesamtwirtschaftlichen Knappheitsgrade widerspiegeln. Aufgrund falscher Preise ist es möglich, daß man bei der Auswahl zwischen zwei technisch möglichen Produktionsverfahren dasjenige wählt, das zwar für den Betrieb "ökonomisch", aber vom Standpunkt einer gesamtwirtschaftlichen Rationalität vergleichsweise unökonomisch ist."²⁾

"Bisher sind die Preise im Bauwesen nur ungenügend geeignet, die Kosten zu decken, die erweiterte Reproduktion zu sichern und Wissenschaft und Technik zu fördern, ja z.T. hemmen sie direkt den wissenschaftlich-technischen Fortschritt (noch heute sind z.B. Montagebauten teilweise teurer als traditionell errichtete). Deshalb konnte ein Ingenieurkollektiv vom VEB Ingenieur-Hochbau Berlin, das in einem Berliner Betrieb eine Hal-

-
- 1) Hennig, Reinecke, "Nutzen und Selbstkostensenkung müssen eins sein", a.a.O., S. F 9 ff. (F 12).
 - 2) Vgl. W. Rsheschewski, "Die Stimulierung der Betriebe zur Produktion der neuen Technik", in: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftliche Beiträge 1963, Heft 1, S. 67/68.

le in Monolithbauweise errichtet hatte, einen "ökonomischen Nutzen" gegenüber der Montagebauweise errechnen. Die Mitglieder dieses Kollektivs zogen aufgrund der nachgewiesenen Einsparung die Schlußfolgerung, daß der Monolithbau der Montagebauweise gleichwertig sei und in gleicher Weise entwickelt werden müsse. Aber trotz genau nachgewiesener Einsparung hat dieses Kollektiv, was den Nutzen für die Gesellschaft betrifft, nicht recht.¹⁾

Auch bei der Einführung der neuen Technik spielt die Tonnenideologie eine Rolle. Dies wiederum ist begründet durch die Art der Preisbildung.

"So gibt es gegenwärtig noch einige Warengruppen, bei denen die Preise nach der sogenannten kg-Methode gebildet werden. Bei der Anwendung der Leichtbauweise und gewichtsparender Bauweise führt diese Methode zu niedrigeren Preisen für das betreffende Objekt und oft zur Unrentabilität der Produktion. Die Preise sinken in diesen Fällen proportional zur Gewichteinsparung. Die Kosten für Material und oft auch die Verarbeitungskosten pro kg steigen jedoch, weil meistens hochwertigere Materialien eingesetzt werden. Bezogen auf das Gesamtobjekt sinken durch die Anwendung der kg-Methode die Preise schneller als die Kosten."²⁾

Die Betriebe orientieren sich auch hier wieder wegen der Prämiierung und der qualitativen Bewertung ihrer Arbeit an Kennziffern und nicht an gesamtwirtschaftlichen Erfordernissen.³⁾

D. Geringe Kostensenkung - hohe "Fondsintensität"

1. Geringe Kostensenkungen

Wenn betriebliche Kosten eingespart werden, bedeutet dies noch

- 1) Wolfgang Junker, Die Durchführung des Beschlusses des Ministerrates vom 14. Juni 1963 über das Neue Ökonomische System der Planung und Leitung im Bauwesen [Referat auf der V. Tagung des ZK der SED], in: ND (A) vom 7.2.1964, S. 3.
- 2) Willy Rumpf, Grundmittelumbewertung, a.a.O., S. 7.
- 3) Vgl. A. Worobjowa, "Die Stimulierung einer hohen Effektivität der Grundfonds in der Industrie", in: Sowjetwissenschaft/Gesellschaftswissenschaftliche Beiträge 1963, Heft 11, S. 1229 ff.

nicht, daß sich auch für die Volkswirtschaft die insgesamt entstehenden Kosten verringern. Wenn ein Betrieb beispielsweise, statt eine Kläranlage zu bauen, die giftigen Abwässer in einen Fluß ableitet, entstehen für den Betrieb geringere Kosten, die zusätzlichen Kosten für die Volkswirtschaft können aber weit höher sein (soziale Kosten). - Aus einer betrieblichen Kostensenkung kann folglich noch keine Maßnahme im Sinne einer gesamtwirtschaftlichen Rationalität geschlossen werden.

Das gleiche Problem entsteht, wenn sich aufgrund von Preisen, die die gesamtwirtschaftlichen Knappheitsgrade nicht richtig anzeigen, eine Kostensenkung ergibt. Spart ein Betrieb, ohne selbst besser zu arbeiten, z.B. dadurch Kosten, daß der Preis für ein Vorprodukt staatlich niedriger festgesetzt wird, ist dies keine Kostensenkung im gesamtwirtschaftlichen Sinne.

"Das bei uns vorhandene Preissystem ist dadurch charakterisiert, daß die Preise oftmals stark vom gesellschaftlich notwendigen Arbeitsaufwand abweichen. Ein Teil unserer Erzeugnisse, insbesondere in der Grundstoffindustrie, wird subventioniert, andererseits enthalten viele Preise, insbesondere in der verarbeitenden Industrie, einen hohen Anteil an staatlichem Reineinkommen. Unsere gegenwärtigen Preise enthalten auch nicht die gesamten Aufwendungen für die erweiterte Reproduktion.

Auch die Relation der Preise für eine große Zahl unserer Erzeugnisse zueinander stimmt nicht mit den Erfordernissen der wirtschaftlichen Rechnungsführung überein. Das hat zur Folge, daß die Kategorie Gewinn sowohl in ihrer Aussagefähigkeit als auch bei ihrer Anwendung als Vergleichskennziffer zwischen der Leistung verschiedener Betriebe starken Schwankungen unterworfen ist, die nicht mit der ökonomischen Tätigkeit des Betriebes in Zusammenhang stehen."¹⁾

Es genügt für die politische Führung einer ZVW nicht, die Be-

1) Walter Halbritter, "Einige Fragen der besseren Ausnutzung ökonomischer Kategorien zur Vervollkommnung der Planung und Leitung der Volkswirtschaft", in: DFW 1962, Heft 22, S. 5.

Vgl. auch Friedrich Wesselburg, "Gewinn und leistungsge-rechte Entlohnung des Leiters", a.a.O., S. 1588.

triebe an einer "nachgewiesenen" Selbstkostensenkung zu interessieren, sondern die Selbstkosten der Betriebe müssen auch den volkswirtschaftlich entstehenden Kosten entsprechen.

In den sowjetischen Ländern ist die politische Führung gezwungen, den Betrieben Auflagen zur Selbstkostensenkung zu erteilen. Die Übererfüllung dieser Selbstkostensenkungsaufgabe wird entweder als Grundlage für die Prämierung der Betriebe angesehen, oder aber die Erfüllung der Selbstkostensenkungsaufgabe ist Voraussetzung für die Zuführung zum Betriebsprämienfonds aus der Übererfüllung anderer Kennziffern.

Die betrieblichen Verhaltensweisen gegenüber diesen Auflagen sollen einige Zitate verdeutlichen:

"Abwertungen und Verschrottungen werden nachweisbar in vielen Betrieben nicht vorgenommen, um den Plangewinn, und damit verbunden die Prämierungsmöglichkeiten, nicht zu gefährden. Die finanziellen Belastungen durch außerplanmäßige Zinsen sind kein ausreichender ökonomischer Hebel, um diese falsche Einstellung zu berichtigen. Die gegenwärtig aktivierten verschrottungsreifen Materialbestände dürften erheblich sein."¹⁾

"Allein 15 Betriebe des Maschinenbaus wiesen Überplanbestände von rund 4 Mill. DM aus, ohne daß ernsthafte Anstrengungen unternommen werden, diese rasch abzubauen. ... In den Betrieben sind weiter Bestände vorhanden, die jahrelang ohne Bewegung sind. So lagern im VEB Fräs- und Schleifmaschinenwerk Innenvierkantschlüssel im Wert von 11253 DM, obwohl in den letzten 2 Jahren nur für 851 DM verbraucht wurden. Meist ist nicht die notwendige Ordnung vorhanden, um die Prinzipien der ökonomischen Bestandhaltung einzuhalten. In den Betrieben wurde keine Übersicht geschaffen, welche werkzeuge nicht mehr benötigt werden. Demzufolge konnte auch nicht mit den Versorgungskontoren bzw. Vermittlungskontoren verhandelt werden, um die Überplanbestände abzubauen. Nur wenige Betriebe boten ihre Überplanbestände den Kontoren an."²⁾

1) DFW-Interview mit dem Hauptbuchhalter im Bezirkswirtschaftsrat Berlin, Everslage, "Gedanken zur Verbesserung unseres Planungssystems", in: DFW 1963, Heft 1, S. 13 ff. (14).

2) Herbert Nohl, "Millionen Überplanbestände an Werkzeugen beseitigen", in: DFW 1963, Heft 10, S. F 10.

"Ein Chemiewerk hatte Interesse an Lieferungen teurer chemischer Rohstoffe und Halbprodukte und verwendete sie zur Produktion von wenig Arbeit erfordernden Fußbodenbelägen, während es nach Möglichkeit arbeitsintensive Produkte nicht herstellte; ein Textilwerk erhöhte unverhältnismäßig die Produktion aus teurer Importwolle und schränkte die Produktion von billigeren Stoffen ein..."¹⁾

Wie bei jeder Kennziffer, haben die Betriebsleitungen auch in bezug auf die Selbstkostensenkungsaufgabe ein Interesse an weichen Plänen. Eine hohe Übererfüllung dieser Aufgabe wird dazu führen, daß der Betrieb im nächsten Jahr eine Selbstkostensenkungsaufgabe entsprechend der Übererfüllung des Vorjahres erhält. Daraus ergibt sich ein Interesse der Betriebsleitung, nicht mit den geringstmöglichen Kosten zu arbeiten. Auch in diesem Falle resultiert das geringe Interesse der Betriebsleitungen an Selbstkostensenkungen gerade aus der Aufgabe zur Senkung der Selbstkosten und deren Prämiiierung.

Auch aufgrund anderer Kennziffern sind die Betriebsleitungen nicht an Kostensenkungen interessiert. Dies gilt beispielsweise für die Aufgabe der Bruttoproduktion. Hierbei spielt die Verhaltensweise gemäß der Tonnenideologie eine Rolle. Wenn die Bruttoproduktion des Betriebes in Gewicht gemessen wird, entsprechen Endprodukte mit hohem Gewicht der betrieblichen Rationalität. Das hat oft zur Folge, daß die Betriebe zusätzliche Rohstoffe benötigen. Das bedeutet höhere Kosten für den Betrieb und auch für die Volkswirtschaft (Kosten im Sinne von entgehenden Nutzen), da der Volkswirtschaft der Nutzen entgeht, den das zusätzlich benötigte Material in anderen Verwendungsmöglichkeiten stiften könnte.

Die Betriebe werden - wenn aufgrund der Übererfüllung der Bruttoproduktionskennziffer und nicht der Wertschöpfung prämiert wird - daran interessiert sein, möglichst viele Vorprodukte von anderen Betrieben zu beziehen, auch dann, wenn die betref-

1) Ota Šik, Plan und Markt im Sozialismus, a.a.O., S. 86.

fenden Produkte im eigenen Betrieb hergestellt werden könnten. Die von anderen Betrieben bezogenen Vorprodukte erhöhen die eigene Planerfüllung, ohne daß dafür besondere Anstrengungen nötig waren. Das kann dazu führen, daß ein Betrieb, der schlechter arbeitet als in der Vorperiode, dem es aber gelungen ist, bestimmte Vorprodukte von anderen Betrieben zu beziehen, die er früher selbst hergestellt hat, eine höhere Prämie erhält als im Vorjahr.

Wenn die Kennziffer der Bruttoproduktion in MDN-Umsatz ausgedrückt wird, so kann der Betrieb ein Interesse an der Verarbeitung möglichst teurer Vorprodukte haben.¹⁾ Eine Ursache hierfür ist, daß die Märkte keine Preisbildungsfunktion zu erfüllen haben. Wenn die Preise der Endprodukte von den Preisen der Vorprodukte abhängen, wird ein Betrieb zwangsläufig nicht daran interessiert sein, billige Vorprodukte zu verarbeiten. Aber auch dann, wenn der Betrieb ein Interesse daran hat, seine Selbstkosten zu senken, sagt dies noch nichts darüber aus, ob damit auch die volkswirtschaftlichen Kosten sinken. Wenn nämlich die Preisrelationen nicht die relativen Knappheiten der Güter widerspiegeln, kann es zu betrieblich günstigen, aber volkswirtschaftlich ungünstigen Substitutionsentscheidungen bei der Wahl der Vorprodukte kommen. Je teurer das Vorprodukt ist, das der Betrieb von einem anderen bezieht, desto teurer wird auch sein Endprodukt werden, und desto höher ist die Übererfüllung des Planes der Bruttoproduktion.²⁾

Kann der Betrieb beispielsweise ein Vorprodukt aus teurem Stahl oder aus billigem Kunststoff für den gleichen Zweck benutzen, so wird er eher daran interessiert sein, das Vorprodukt aus Stahl zu kaufen, da aufgrund des teuren Stahls auch sein Endprodukt teurer wird und damit eine bessere Erfüllung oder Übererfüllung der Bruttoproduktionskennziffer ausgewiesen werden kann.

1) Vgl. hierzu Spiridonowa, Wirtschaftliche Rechnungsführung ..., a.a.O., S. 186.

2) Vgl. W. Hsheschewski, Die Stimulierung der Betriebe ..., a.a.O., S. 66 ff.

Entsprechendes gilt für die Kennziffer *A r b e i t s p r o - d u k t i v i t ä t* : Wenn, wie dies meistens der Fall ist, im Zähler des Quotienten, der die Arbeitsproduktivitätskennziffer ausdrückt, die Größe Bruttoproduktion (gerechnet in Umsatz zu Planpreisen) steht, ist dieser Quotient bei gleich bleibendem Nenner dann am größten, wenn die ausgewiesene Bruttoproduktion am höchsten ist. Bei der Erfüllung und Übererfüllung der Kennziffer Arbeitsproduktivität muß der Betrieb deshalb im Hinblick auf die Größe des Zählers grundsätzlich die gleichen Interessen haben wie bei der Kennziffer Bruttoproduktion.

"Fordert z.B. ein Maschinenbaubetrieb dünnwandigen, komplizierten Guß, der wenig Material und Bearbeitung erfordert, so sinkt in der Gießerei die Kennziffer der Arbeitsproduktivität, da zur Herstellung der gleichen Stückzahl, vor allem zur Herstellung einer Tonne Guß wesentlich mehr lebendige Arbeit erforderlich ist."¹⁾

"In der Textilindustrie sinkt beim Übergang von Wolle zu Zellwolle, in Reparaturbetrieben bei Reparaturen von Teilen anstelle von neuen Teilen und im Maschinenbau bei der Fertigung von Ersatzteilen die Arbeitsproduktivitätskennziffer. Diese Auswirkungen sind in den letzten Jahren unangenehm spürbar geworden. Bei ihrer Analyse kann man ohne weiteres ... zu der Überzeugung kommen, daß durch die derzeitige Praxis der Produktivitätsberechnung jährlich Verluste von einigen Milliarden DM entstehen."²⁾

Ein Zwang zu "außerplanmäßigen" Reservehaltungen ergibt sich daraus, daß die Betriebe nicht mit einer termin- und qualitätsgerechten Lieferung von Vorprodukten aus anderen Betrieben rechnen können. Wenn ein Betrieb von einem anderen Vorprodukte nicht termin- und qualitätsgerecht geliefert bekommt, geht er das Risiko ein, seinen Bruttoproduktionsplan nicht erfüllen zu können. Der Betrieb, der zur Lieferung verpflichtet ist, muß bei Nichteinhaltung des Vertrages zwar eine Vertragsstrafe zahlen; diese Vertragsstrafe war aber lange Zeit unbedeutend. Die Betriebsleiter könnten zwar den Plan mit dem Hinweis darauf, daß andere Be-

1) Siegfried Heyde, "Die Messung der Arbeitsproduktivität und die Praxis", in: Wirtschaftswissenschaft 1962, Heft 11, S. 1679-1687 (1680 f.).

2) Vgl. ebenda, S. 1681.

triebe ihnen gegenüber Verträge nicht erfüllt haben, ihrerseits untererfüllen. Sie hätten eine Begründung für diese Planuntererfüllung gegenüber der übergeordneten Instanz und könnten deswegen kaum strafrechtlich oder disziplinarisch belangt werden. Aber ein im Einkommensinteresse handelnder Betriebsleiter wird alles tun, um den Bruttoproduktionsplan dennoch zu erfüllen, weil davon seine Prämie abhängt. In diesem Falle wäre dies nur dann möglich, wenn er ungeachtet der zusätzlichen volkswirtschaftlichen Kosten hohe Lagerbestände und ungenutzte Kapazitäten hätte.

"Veränderungen der Produktionspläne und die Verletzung der Spezialisierung der Betriebe bei der Planung des Erzeugnissortiments veranlaßt die Betriebsleiter häufig, überflüssige Ausrüstungen und Kapazitäten in Reserve zu halten. Dadurch erhalten sie manchmal erhöhte Prämien für Übererfüllung der Produktionspläne und Senkung der Selbstkosten oder für Einführung der neuen Technik, obwohl die Grundfonds unbefriedigend ausgelastet sind."¹⁾

Senkt ein Betrieb seine Selbstkosten, so wird auch der Preis für das Fertigprodukt geringer. Wenn der Preis für das Fertigprodukt sinkt, so sinkt aber für den Betrieb auch die Kennziffer der Bruttoproduktion, gerechnet in MDN-Umsatz. Eine Selbstkostensenkung würde dazu führen, daß der betreffende Betrieb seine Hauptkennziffer für die Prämierung schlechter erfüllt als es ihm bei hohen gleichbleibenden Kosten möglich gewesen wäre. - Wenn aufgrund von Selbstkostensenkungen die Preise sinken, dann wird sich, wenn das Ausmaß von Selbstkostensenkung und Preissenkung gleich ist, am Gewinn nichts ändern. Hier würde aus der Prämierung der Kennziffer Gewinn folgen, daß die Betriebe kein Interesse an der Selbstkostensenkung haben.

Tatsächliche betriebliche Selbstkostensenkungen können erreicht und auch prämiert werden, ohne daß sich daraus ein volkswirtschaftlicher Nutzen ergibt. Wenn ein Betrieb seine Selbstkosten

1) A. Worobjowa, Stimulierung einer hohen Effektivität ..., a.a.O., S. 123o.

dadurch senkt, daß er sich auf ein oder auf wenige Produkte spezialisiert oder diese Produkte qualitativ schlechter herstellt, so wird der Betrieb zwar die Kennziffer Selbstkostensenkung erfüllen oder übererfüllen, aber die volkswirtschaftlichen Auswirkungen können negativ sein.

Steht ein Betrieb vor der Alternative, entweder mit gleichbleibenden Kosten mehr Fertigprodukte herzustellen oder mit geringeren Kosten die planmäßige Anzahl von Fertigprodukten zu erzeugen, so wird er die erste Möglichkeit wählen, wenn die Bruttoproduktion "Hauptkennziffer" für die Prämierung ist.

"Wie aus den Zahlen einiger Betriebe der Schwerindustrie zu ersehen ist, macht der Anteil der Erfüllung quantitativer Kennziffern 8-11 Prozent des Lohnfonds aus. Prämien für die Erfüllung qualitativer Kennziffern (Einsparung von Elektroenergie, Brennstoffen, Rohstoffen und Materialien aller Art, Senkung der Stillstandszeiten, des Ausschusses und der Störzeiten) betragen dagegen nur 0,1 - 1,0 Prozent. Der Anteil dieser Prämien am Lohn der Produktionsgrundarbeiter ist noch geringer."¹⁾

2. Hohe "Grundfondsintensität"

Besonders häufig sind in der mitteldeutschen und sowjet-russischen Presse die Klagen über die zu hohe Grundfondsintensität der Produktionen.²⁾ Das heißt: Die Betriebe produzieren mit zu großem Aufwand an Anlagen.

"Es ist bekannt, daß in einer Reihe von Betrieben aus Mitteln des Staates Maschinen, Aggregate und Ausrüstungsgegenstände angeschafft worden sind, die noch nicht produktionswirksam wurden. Insbesondere die FDJ hat durch die Aktion "Diebische Elster" in den Industriebetrieben im Jahre 1962 rund 66000 nicht genutzte Maschinen und Aggregate mit einem Wert von rund 460 Mill. DM

-
- 1) D. Mejerson, "Materielle Stimulierung qualitativer Kennziffern", in: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftliche Beiträge 1963, Heft 9, S. 972 ff. (972).
 - 2) Unter Fonds versteht man die Gegenpositionen zu den Grundmitteln und Umlaufmitteln auf der Passivseite der Bilanz.

festgestellt. Diese Summe entspricht etwa dem Investitionsvolumen eines solchen wichtigen Industriezweiges wie der Schwarzmetallurgie."1)

"Mitarbeiter der Deutschen Investitionsbank stellten bei einer Überprüfung der Baubetriebe Schmölln und Torgau, Bezirk Leipzig, fest, daß neu angeschaffte Grundmittel bis zu 30 Monate ungenutzt herumlagen und später zum Teil wieder verkauft wurden. So kaufte der VEB Bau Torgau im Juni 1960 eine Teerspritzmaschine für 12 TDM. Nach 7 Monaten fiel den Betriebsfunktionären ein, daß sie diese Maschine nicht benötigen und demzufolge wieder verkaufen können. Im Mai 1961 wurde vom gleichen Betrieb eine stationäre Stromerzeugungsanlage für 7,4 TDM gekauft. Für diese Anlage hatte der Betrieb bis zum Tage der Prüfung (April 1962) noch keinen Verwendungszweck gefunden. Ähnliche Verhältnisse herrschen im VEB Bau Schmölln. Dieser Betrieb schaffte 2 Schnellbauaufzüge und 1 Vibrationstisch für zus. 7,5 TDM [Tausend DM; d. Verf.] an, ließ diese Aggregate monatelang herumstehen - den Tisch volle 30 Monate - um danach alles wieder zu verkaufen."2)

"Fast wirkungslos ist der materielle Anreiz zur maximalen Ausnutzung der Grundfonds, da der Anteil des von den Arbeitsmitteln auf das Produkt übertragenen Wertteils an den Selbstkosten ausserordentlich niedrig ist. Wenn z.B. wie im Großdrehmaschinenbau "7. Oktober" in Berlin, die hochmodernen Anlagen insgesamt nur zu 20 % ausgenutzt werden, erwächst daraus für den Betrieb nur eine geringe finanzielle Belastung, für die Gesellschaft aber bedeutet die brachliegende Kapazität einen großen Verlust. Auch die Investitionen sind für die Betriebe faktisch ein Geschenk. Ähnlich wie bei den Grundfonds werden die rationelle Bestandhaltung an Umlaufmitteln und deren Ausnutzung zu wenig stimuliert."3)

Zum Schluß noch ein Beispiel aus der sowjetrussischen Diskussion um diese Fragen:

"Die weitere Verstärkung der ökonomischen Stimuli zur Steigerung

-
- 1) Christian Giersch, "Die neuen Bestimmungen über Planung, Vorbereitung, Durchführung und Finanzierung der Investitionen und die Aufgaben der Finanzorgane", in: DFW 1963, Heft 3, S. 4 ff. (8).
Vgl. hierzu auch Hans-Jürgen Hurtig, "Was brachte die Umbewertung der Grundmittel?" In: DFW 1964, Heft 6, S. 4.
 - 2) o. Verf., "Verschwender von Volkseigentum am Pranger", in: DFW 1962, Heft 13, S. F 9.
 - 3) Werner Kalweit, Prämien für moderne oder für veraltete Technik? a.a.O., S. 5.

der Fondseffektivität ist von der großen Bedeutung der rationalen Ausnutzung der Produktionsfonds bei der Schaffung der materiell-technischen Basis des Kommunismus und vom Vorhandensein großer ungenutzter Reserven der extensiven und besonders der intensiven Auslastung der Ausrüstungen diktiert. Die Ende 1962 von der Zentralverwaltung für Statistik der UdSSR durchgeführte Kontrolle der Auslastung der Grundfonds von 500 Maschinenbaubetrieben ergab, daß in der ersten Schicht in diesen Betrieben 24 % aller Metallbearbeitungsmaschinen nicht arbeiten, in der zweiten Schicht 39 und in der dritten 78 %. Bei Auslastung und intensiver Nutzung der gesamten Ausrüstung wäre für die Volkswirtschaft ein beträchtlicher Zuwachs von Erzeugnissen zu verzeichnen. Dazu ist notwendig eine unmittelbare Abhängigkeit zwischen den Kennziffern Nutzeffekt der Ausrüstung, ihrer Erneuerung und technischen Verbesserung und der materiellen und finanziellen Lage des Betriebes herzustellen, insbesondere über seinen Anteil an dem von ihm geschaffenen Gewinn."1)

Welches sind die Ursachen der zu hohen Grundfondsintensität? Einmal werden den Betrieben die Grundfonds praktisch kostenlos zur Verfügung gestellt, und zum anderen können durch hohe Fonds Pläne "weicher" werden.

"Bekanntlich spielt es z.Zt. auch in unserer Republik bei der Beurteilung der betrieblichen Leistungen gar keine Rolle, mit welchen Grundfonds ein Betrieb seinen Plan erfüllt."2)

Daß die Betriebe die Grundfonds kostenlos zur Verfügung gestellt bekommen, liegt in der ökonomischen Lehre von Marx begründet. Eine Wertproduktivität der Kapitalgüter wird hier geleugnet. Die Arbeit wird als Ursache jeder Wertschöpfung angesehen.

"Offensichtlich haben wir in der Vergangenheit die Ökonomie der vergegenständlichten Arbeit im Vergleich zur Ökonomie der lebendigen Arbeit sehr vernachlässigt..."3)

-
- 1) N. Spiridonowa, Wirtschaftliche Rechnungsführung ..., a.a.O., S. 193.
Vgl. hierzu auch A. Worobjowa, Stimulierung einer hohen Effektivität ..., a.a.O., S. 1238.
 - 2) Großböhme, "Kann der Gewinn zur entscheidenden Kennziffer bei der Beurteilung der wirtschaftlichen Tätigkeit der Betriebe entwickelt werden?" In: DFW 1962, Heft 22, S. 7 f. (7).
 - 3) Harry Nick, "Mehr Aufmerksamkeit der Ökonomie der vergegenständlichten Arbeit", in: Einheit 1964, Heft 7, S. 37-43 (39).

Der Gewinn oder das Bruttoprodukt wird auch nicht in seiner Größe dem Grundfonds, mit dem es erwirtschaftet wurde, gegenübergestellt.¹⁾ Ein Betrieb, der eine bestimmte Übererfüllung der Kennziffer Bruttoproduktion erreicht, bekommt genau die gleiche Prämie wie ein anderer Betrieb bei der gleichen Übererfüllung, auch wenn er nur die Hälfte der Grundfonds benötigte. Wenn eine Weberei mit 1000 Webstühlen eine Planaufgabe erfüllt, wird die Prämie genauso groß sein wie bei einer anderen Fabrik mit der gleichen Erfüllungsziffer und Planaufgabe, aber nur 800 Webstühlen. Der Betrieb mit 1000 Webstühlen hat dann noch den zusätzlichen Vorteil, daß er eine "außerplanmäßige" Planerhöhung weit besser auffangen kann als der Betrieb mit 800 Webstühlen. Die hohen volkswirtschaftlichen Kosten, die dieser Betrieb zusätzlich verursacht, bringen ihm noch eine zusätzliche Prämienchance.

"Unter den gegenwärtigen Bedingungen (ist) der Betrieb materiell nicht (bei den Umlauffonds nicht so sehr) an einer Einsparung von angewandten Fonds, sondern nur an der Einsparung von verzehrtem Aufwand vergegenständlichter Arbeit interessiert; denn nur dieser Aufwand ist betrieblich unmittelbar kostenwirksam, beeinflußt den Gewinn des Betriebes. Wenn ein Betrieb eine Investition von 1 Mill. DM erhält, so ist dieser Investitionsaufwand für ihn zunächst ein "Geschenk".²⁾

E. Investruinen

Unter Investruinen versteht man unvollendete Investitionen, an denen nur langsam oder überhaupt nicht gearbeitet wird. Die politische Führung ist kaum an Investruinen, den dauernden Denk-

-
- 1) Wenn dies geschieht, dann ist die Aussagefähigkeit des Quotienten gering, da der Zähler - die Bruttoproduktion - in der geschilderten Weise manipulierbar ist. - Vgl. hierzu Y.Y. Kueh, "Die weichen Pläne im neuen ökonomischen System Mitteldeutschlands", a.a.O., S. 88/89.
 - 2) Harry Nick, Mehr Aufmerksamkeit der Ökonomie..., a.a.O., S. 4. Vgl. hierzu auch Chr. Giersch, Die neuen Bestimmungen ..., a.a.O., S. 4 ff.; und Ottomar Kratsch, "Probleme der Produktionsfondsabgabe", in: Einheit 1964, Heft 1, S. 88.

mälern einer "Fehlplanwirtschaft", interessiert. Ein schnelles Wirtschaftswachstum erfordert, die Mittel für Investitionen so schnell wie möglich produktionswirksam werden zu lassen. Investruinen bleiben aber gerade auf längere Zeit hin produktionsunwirksam. Sie haben in früheren Perioden Material gebunden, haben zum Verschleiß von Anlagen und Maschinen beigetragen, und für ihre Herstellung wurden Arbeitskräfte benötigt. Werden nun diese Investitionen nicht produktionswirksam, sondern bleiben "Investruinen", bedeutet dies eine Verschwendung knapper Mittel, eine Unwirtschaftlichkeit.

"In vielen Fällen wurden Investitionsvorhaben begonnen, ohne daß sie gründlich vorbereitet, mit allen Beteiligten abgestimmt und von den hierfür verantwortlichen staatlichen Leitern gründlich überprüft und bestätigt wurden. Das führte zu unverhältnismäßig langen Bauzeiten, zur Zersplitterung und Vergeudung von Investitionsmitteln, also zu großen volkswirtschaftlichen Verlusten."¹⁾

"Es gibt auch eine Tendenz, die Arbeit an einer Produktion oder an Gebäuden zu beginnen, die dann nicht vollendet werden können, was unnötig Rohstoffe bindet, aber in den Statistiken der Bruttonproduktion mitzählt."²⁾

"Man braucht nur daran zu erinnern, daß bei dem gegenwärtigen System der Planung und Leitung der Bauorganisationen der Umfang der unvollendeten Bauten für die UdSSR insgesamt 76 % beträgt. Diese Prozentzahl sinkt nicht etwa, sondern hat die Tendenz, sich zu erhöhen."³⁾

Wie können die Interessen an Investruinen entstehen?

1. Tendenzen planender Instanzen

Nicht alle "Investruinen" sind auf Konflikte der Betriebsleitungen mit der politischen Führung zurückzuführen. Der Vollstän-

1) Christian Giersch, Die neuen Bestimmungen ..., a.a.O., S. 5.

2) Alec Nove, Die sowjetische Wirtschaft, a.a.O., S. 178.

3) K. Plotnikow, "Richtiges und Falsches in den Auffassungen Libermans", in: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftliche Beiträge 1963, Heft 4, S. 411 f. (412).

digkeit halber seien aber zunächst die nicht auf solche Konflikte zurückzuführenden Ursachen erwähnt. Die politische Führung hat bestimmte Zielvorstellungen, zu deren Verwirklichung oft bestimmte Investitionen notwendig sind. Ist eine Investition noch nicht vollendet, dann werden für ihre Vollendung auch noch in späteren Perioden knappe Güter und Arbeitskräfte benötigt. Ändern sich die Ziele der politischen Führung derart, daß diese Investitionen unwichtig werden, dann bleiben diese Investitionen unvollendet. Das dann frei werdende Material und die Arbeitskräfte werden auf die Realisierung des neuen Zieles umgelenkt. So kommt es zu unvollendeten Investitionen, die nicht produktionswirksam werden, die aber viele Mittel und Arbeitskräfte in vorherigen Perioden gebunden haben.

Eine andere, aber auch mit dem Planungsproblem zusammenhängende Ursache der Investruinen ist dann gegeben, wenn die Planung oder ein Teil der Planung nach dem "Territorialprinzip" erfolgt, d.h. wenn ein Teil der Investitionen nach regionalen Gesichtspunkten zentral in Form von Kontingenten an die regionalen Planungsinstanzen aufgeteilt wird. In diesem Fall kann es zu einer regionalen Zersplitterung der Mittel für Investitionen kommen. Überall werden dann Investitionen begonnen, die nur dann fertiggestellt werden können, wenn die Zielvorstellungen der zentralen und der regionalen Planer gleich geblieben sind und das erforderliche Material auch in der Planung vorgesehen ist und hergestellt wird. Ändern sich aber im Laufe der Zeit die Ziele irgendeiner planenden Instanz, dann werden begonnene Investitionen nicht vollendet. Sie werden zu Investruinen. Wären die Mittel ursprünglich nicht nach regionalen Gesichtspunkten verteilt und zersplittert, sondern auf einige wenige Objekte konzentriert worden, dann hätten die gleichen Mittel, die jetzt in Investruinen ruhen, zu produktionswirksamen, die Güterfülle der Gegenwart und Zukunft vergrößernden Investitionen führen können. Die regionalen Planer werden die Investitionen nicht auf einige wenige Projekte konzentrieren, weil ihnen dann eine wichtige Begründung für die Anforderung neuer Mittel fehlen würde. Den

regionalen Planern ist bekannt, daß hohe Anforderungen von der politischen Führung als "Regsamkeit" und "Interesse am sozialistischen Aufbau" interpretiert werden.

2. Interessen der Betriebe

Die zweite und für diese Untersuchung wichtigere Ursache der Investruinen liegt in den Interessengegensätzen zwischen der politischen Führung und den Betriebsleitungen begründet. Die politische Führung wird Wert auf die Konzentration der Mittel legen. Sie wird deshalb wünschen, daß die Investitionen bald produktionswirksam werden. Die Betriebsleitungen sind daran interessiert, daß die Investitionen die Planerfüllung nicht erschweren. Vollendete Investitionen können aus einer weichen Planaufgabe eine relativ harte machen. Ist ein Investitionsprojekt fertiggestellt und somit produktionswirksam, kann sich aufgrund dieser Investition der Bruttoproduktionsplan des Betriebes erhöhen. Da der politischen Führung die Kapazität dieser neuen Investitionen viel eher bekannt ist als die der alten Anlagen, für die sich der Betrieb schon einen weichen Plan "ersessen" hat, werden die Betriebe tendenziell an unvollendeten Investitionen interessiert sein. Die Kosten der Betriebe erhöhen sich durch diese Investruinen nicht, da die Mittel für die Investitionen den Betrieben kostenlos aus dem Staatshaushalt zur Verfügung gestellt werden. Den Betriebsleitungen können folglich aus ihren Investruinen kaum Nachteile entstehen.¹⁾ Die Betriebe bekommen vom Staatshaushalt Mittel zur Verfügung gestellt, die für Neuinvestitionen "geplant" und zweckgebunden sind. Diese Mittel muß der Betrieb für Investitionen ausgeben. Konzentriert der Betrieb die Mittel alle auf eine Investition, beispielsweise auf den Bau einer Werkshalle, dann wird die Investition bald produktionswirksam. Sie wird den weichen Plan zu einem härteren machen. Die Prämien der Betriebe wären gefährdet. Fängt der Betrieb aber mehrere Investitionen gleichzeitig an,

1) Vgl. Alec Nove, Die sowjetische Wirtschaft, a.a.O., S. 177 ff.

dann werden diese Investitionen erst in unbestimmter Zeit (aufgrund der politischen Zieländerungen oft gar nicht) wirksam und erst in unbestimmter Zeit zu einem härteren Plan führen. Werden diese Investitionen gleichzeitig begonnen, dann kann der Betrieb in den nächsten Jahren diese Mittel weiterhin für diese Projekte verwenden, ohne das Risiko eines in absehbarer Zeit schwerer werdenden Planes einzugehen. Prämiert wird dann weiter auf Grundlage des weichen Planes.

Ein weiterer Vorteil, der sich aus der Mittelzersplitterung ergibt, ist, daß die Betriebsleitungen in den nächsten Jahren aufgrund der verschiedenen Investitionsprojekte Argumente für die Zuteilung höherer Finanzkontingente für Investitionszwecke haben. Hier haben die Betriebsleitungen die gleichen Interessen wie die territorialen Planungsinstanzen. Hohe Anträge für Investitionen sind dazu geeignet, bei der politischen Führung den Eindruck großer Geschäftigkeit und eines ausgeprägten Interesses der Betriebsleitung an Produktionserhöhungen zu erwecken. Es entspricht oft dem "Geltungsinteresse".

Ein weiteres im Kennziffernsystem begründetes Interesse an solchen Investruinen deutet Šik an:

"Die Baubetriebe konzentrierten sich vor allem auf mechanisierte und weniger Arbeit, dafür aber um so mehr Material erfordernde Bauarbeiten (Fundamente, grobes Gemäuer), und beendigten die Bauten nur deshalb nicht, weil die arbeitsintensiven Endarbeiten für sie ungünstig waren."¹⁾

F. Mangelnde Qualität der Produkte

Wird die Bruttoproduktion in Gewicht oder Anzahl der Produkte gemessen, so werden dabei kaum Qualitätsunterschiede berücksichtigt werden können. Es kann hier nur pauschal vorgeschrieben werden, daß nur solche Produkte zur Bruttoproduktion des Betriebes gezählt

1) Ota Šik, Plan und Markt im Sozialismus, a.a.O., S. 86.

werden dürfen, die den qualitativen Mindestansprüchen gerecht werden. Was qualitative Mindestansprüche sind, entscheidet hier nicht ein Markt oder ein Marktpartner, sondern von der politischen Führung bestimmte Kontrollinstanzen.

"Unter den gegebenen Bedingungen ist kein Betrieb durch den Markt, also durch die Bedürfnisse seiner Abnehmer gezwungen, seine Erzeugnisse zu vervollkommen, sondern ist eher bemüht, den Plan, der in erster Linie ein quantitativer Plan ist, zu erfüllen und überzuerfüllen. Dem Betrieb wird stets eher materielle Belohnung und moralische Anerkennung für die quantitative Übererfüllung des Planes zuteil denn für die Einführung einiger neuer, effektiverer Erzeugnisse auf Kosten des Quantitätsplanes."¹⁾

Um eine ausreichende Gütekontrolle zu gewährleisten, sind in den sowjetischen Ländern in den einzelnen Betrieben Gütekontrollen tätig.

"Die Abteilung Technische Kontrolle hat nicht nur die hergestellten Erzeugnisse auf ihre Qualität hin zu prüfen, sondern bereits vorher auf die Möglichkeit der Entstehung von Ausschuß aufmerksam zu machen.

Um qualitätsmäßig einwandfreie Erzeugnisse herstellen zu können, werden die Roh-, Hilfs- und Betriebsmaterialien sowie die Werkzeuge und die Ausrüstungen systematisch von der Abteilung Technische Kontrolle überprüft; ihre Mitarbeiter überwachen dabei unermüdlich die Einhaltung der technologischen Disziplin. Auch in den einzelnen Fertigungsstufen wird die Qualität der Arbeit durch umfangreiche Kontrollen beobachtet."²⁾

1. Prämierung der Qualitätskontrolleure

Es wird von der Art der Prämierung der Kontrolleure abhängen, ob diese Menschen tatsächlich ein Interesse daran haben, die qualitativ schlechten Produkte als Ausschuß zu deklarieren.

Die politische Führung " ... muß Lenkungs- und Kontrollorgane schaffen, wobei sie auch die Kontrolleure kontrollieren muß. Immer wieder aber muß die politische Führung erfahren, daß die

1) Ota Šik, Plan und Markt im Sozialismus, a.a.O., S. 183.

2) S.E. Kamenizer, Organisation und Planung ..., a.a.O., S. 125.

kontrollierende Kraft ihrer Kontrollinstanzen nachläßt, daß also die Kontrolleure der Tendenz der Unwirtschaftlichkeit nicht entgegenwirken, sondern daß diese ihre eigenen Interessen mit denen der Kontrollobjekte identifizieren."¹⁾

Die betrieblichen Kontrolleure werden im Betrieb selbst prämiert, und es ist den einzelnen Betrieben weitgehend überlassen, nach welchen Kennziffern die technischen Kontrollorgane prämiert werden. Wenn die Gütekontrolleure entsprechend den kontrollierten Stückzahlen prämiert werden, wird die individuelle Prämie des einzelnen Gütekontrolleurs dann am größten sein, wenn er in einer bestimmten Zeit möglichst viele Güter kontrolliert. Die Folge wäre eine recht oberflächliche Kontrolle. Wird der Kontrolleur nach der Anzahl der als Ausschuß herausgefundenen Stücke prämiert, wird seine Prämie dann hoch sein, wenn er möglichst viele Stücke als Ausschuß auswählt. Die Folge wäre eine zu hohe Ausschußquote und damit eine Verschwendung von knappem Material, Kapazitäten und Arbeitskraft. Erhält der Kontrolleur dann eine Prämie, wenn er wenig Ausschuß erkennt, wird er viele qualitativ schlechte Stücke als noch den qualitativen Anforderungen entsprechend anerkennen. Das läge ebenfalls nicht im Sinne einer gesamtwirtschaftlichen Rationalität. Bekommt der Kontrolleur keine besondere Kennziffer vorgegeben, sondern wird ihm ein bestimmter Anteil am Gesamtvolumen des Betriebsprämienfonds garantiert, so wird er ebenfalls daran interessiert sein, möglichst wenig als Ausschuß "herauszufinden". Seine Prämie wird dann groß sein, wenn der Betriebsprämienfonds groß ist, und dieser wiederum ist abhängig von der Gütermenge, die der Bruttoproduktion zugerechnet werden.

Diese Fälle sind nicht nur theoretisch denkbar, sondern auch praktisch beanstandet worden.

"Der VEB Getriebewerk Wernigerode gab seinen Gütekontrolleuren

1) K. Paul Hensel, Systemzwang zum Experiment, unveröff. Manuskript, S. 16.

einfach feste Kennziffern für Arbeitsausschuß vor, die sie, um prämiert zu werden, einhalten oder besser noch unterbieten müssen. Also hat dann immer der die höchste Prämie, der die wenigsten Erzeugnisse als Ausschuß deklariert. Der Qualität wird damit ein Bärendienst erwiesen. - Obendrein baute man übrigens noch eine "Hürde" für die Gütekontrolleure ein. Ihre Prämien hängen nämlich davon ab, wie der Plan der Warenproduktion erfüllt wird. (Es gibt nicht wenige Betriebe, die das sogar zum einzigen Maßstab der Prämierung machen.) Die speziellen Leistungen der TKO (technische Kontrollorganisation; d. Verf.) bleiben so unbewertet; ja, es kann dabei vorkommen, daß die Gütekontrolleure ausgezeichnet arbeiten, aber keine Prämien bekommen, weil sie am Ende für Mängel haften, an denen sie ganz schuldlos sind. Das ist im Grunde reine Gleichmacherei. Wieder andere Betriebe, z.B. VEB Trikotagenwerk Textilia, Glauchau, VEB Nähmaschinenfabrik Saalfeld, VEB Kondensatorenwerk Freiberg, gaben eine Kontrollnorm vor, d.h. je mehr einer kontrolliert, um so besser für seine Einkünfte. Das erzieht zur Oberflächlichkeit, zum Prinzip Quantität statt Qualität."¹⁾

Die Betriebsleitungen werden die Gütekontrolleure so prämiieren, wie es für die Höhe der Zuführungen zum Betriebsprämienfonds am günstigsten ist, d.h. wenn möglichst wenig als Ausschuß deklariert wird. Außerdem sind die TKO dem Betriebsleiter direkt unterstellt. Die TKO-Mitglieder werden sich deshalb am Interesse der Betriebsleitung orientieren. Den Betriebsleitungen selbst wird es in vielen Fällen nicht auf die tatsächliche Qualität der Produkte ankommen. Ihr Ansehen bei der übergeordneten Instanz und bei der politischen Führung wird davon abhängen, wie sie ihren Bruttoproduktionsplan übererfüllen. Welche Qualität die Produkte haben, die der einzelne Betrieb herstellt, wird der politischen Führung nur in den seltensten Fällen bekannt, z.B. bei Mängelrügen im Exportgeschäft.

"Ein ... Beispiel aus der Fülle unserer täglichen Gefechte, über die man fast einen Roman schreiben könnte, charakterisiert, in welcher Weise noch die Wirksamkeit und Autorität der TKO bei ihrem jetzigen Unterstellungsverhältnis gehemmt wird. Vor einigen Tagen gebrauchte der Betriebsleiter der Farbfilmgießerei einen geradezu klassischen Ausspruch: Wie der Film aussieht, interessiert mich nicht, mich interessiert nur, ob ihn die TKO freigibt."²⁾

1) Helmut Lillie, "Muß man Gütekontrolleure materiell interessieren?" In: ND (A) vom 5.12.1962, S. 3.

2) Lieselotte Friedrich, "Technische Kontrollorganisation und nicht 'Schwarzer Peter'", in: ND (A) vom 5.12.1962, S. 3.

2. Mängel des Vertragssystems

Die Betriebe müssen untereinander Verträge abschließen. Bestandteil dieser Verträge sind auch bestimmte Anforderungen an die Qualität der Produkte.¹⁾

Nehmen wir an, Betrieb A hat Schrauben bestimmter Qualität zu liefern, die für die Weiterverarbeitung zu Drehbänken im Betrieb B vorgesehen sind. Wenn die Schraubenlieferung vertraglich zwischen Betrieb A und Betrieb B vereinbart worden ist, produziert der Betrieb A die betreffende Schraubenart, und der Betrieb B kann mit der Lieferung dieser Schrauben rechnen. Ob jedoch die Qualität dieser Schrauben auch den Anforderungen für die Drehbankherstellung entspricht, dafür besteht keine Garantie. Was wird der Betrieb tun, wenn er von Betrieb A teilweise schlechte Schrauben bekommt? Wenn er den Betrieb A auf Nachbesserung der Schrauben verklagt, dann wird, wenn er mit dieser Klage vor einem Vertragsgericht Erfolg hat, der Betrieb A verpflichtet, die Schrauben nachzubessern oder, wenn dies nicht möglich ist, neue Schrauben zu liefern. Der Betrieb A wird jedoch nicht an einer schnellen Nachbesserung der Schrauben interessiert sein, weil er

-
- 1) Vgl. Osmar Spitzner, "Zur Rolle der Wirtschaftsverträge im neuen ökonomischen System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft", a.a.O.
Vgl. weiter:
Spitzner, Oertel, Die Aufgaben der Wirtschaftsverträge und des staatlichen Vertragsgerichts bei der Organisation und Kontrolle der Kooperationsbeziehungen, Verlag Die Wirtschaft, 2. Aufl., Berlin 1964.
Erich Apel, "Das neue Vertragsgesetz - ein wichtiger Schritt zur weiteren Durchsetzung des neuen ökonomischen Systems", a.a.O.
Ulrich Häußler, "Das Vertragssystem muß bedarfsgerechte Produktion fördern", in: Einheit 1964, Heft 5, S. 25-30.
Karl-Heinz Jonuscheit, "Gesellschaftliche Kontrolle - Teil des neuen ökonomischen Systems der Planung und Leitung", a.a.O., S. 19-28.
Einige Verbesserungen gegenüber den alten Regelungen enthält das "Gesetz über das Vertragssystem in der sozialistischen Wirtschaft (Vertragsgesetz)". In: Gesetzblatt der DDR, Teil I, Nr. 7, S. 107 ff.; Berlin, 25.2.1965.

sonst mit seiner Bruttoproduktion in Verzug gerät.¹⁾ Die Vertragsstrafe für die nicht termingemäße Nachbesserung bewirkt zwar eine Verringerung des Betriebsprämienfonds bei A. Die erhöhte Zuführung zum Betriebsprämienfonds, die erfolgt, wenn der Betrieb in der für die Nachbesserung notwendigen Zeit für die weitere Bruttoproduktion arbeitet, kann jedoch weit größer sein als diese Einbuße. Dann wird der Betrieb A kaum Interesse an einer termingerechten Nachbesserung haben.

Wenn Betrieb B Betrieb A verklagt, wird Betrieb A zwar zur Lieferung qualitativ einwandfreier Schrauben verpflichtet werden, Betrieb B wird aber, solange die Schrauben von A nicht nachgeliefert werden, keine Drehbänke fertigstellen können. B wird seinen Bruttoproduktionsplan durch diese Stillstandszeiten nicht erfüllen oder übererfüllen können und auch keine oder nur eine geringere Prämie bekommen. B wird deshalb in aller Regel aus seinem Prämieninteresse heraus auf eine Klage gegen A verzichten oder sich zumindest nicht auf die Einhaltung der sich aus einem eventuellen Gerichtsurteil ergebenden Verpflichtung für A verlassen. Betrieb B könnte die qualitativ schlechten Schrauben trotzdem weiter verarbeiten. Er müßte dann hoffen, seinerseits nicht wegen der dadurch qualitativ schlechteren oder unbrauchbaren Drehbänke verklagt zu werden. Er wird aber meistens - da für ihn als Drehbanklieferant dieses Risiko im Vergleich zu den notwendigen Aufwendungen für ein eigenes Nachbessern der Schrauben zu groß ist - die Schrauben im eigenen Betrieb so nachbessern, daß dadurch die Funktionsfähigkeit der Drehbänke nicht beeinträchtigt wird. Dies hat zur Folge, daß Arbeitskräfte, die nicht auf die Produktion von Schrauben spezialisiert sind, im Betrieb B Schrauben produzieren oder - soweit das möglich ist - verbessern.

Dazu ein Beispiel aus der Praxis:

1) Vgl. Spitzner und Oertel, "Die Aufgaben der Wirtschaftsverträge und des staatlichen Vertragsgerichts bei der Organisation und Kontrolle der Kooperationsbeziehungen", a.a.O.

"Der VEB Preß- und Schmiedewerk 'Einheit' in Brand-Erbisdorf versteckt sich noch heute hinter überholten Vorschriften und liefert etwa 70 Prozent der von ihm hergestellten Schmiedestücke "nicht normalisiert" an den Maschinenbau. Das ist die elegante Umschreibung für Erzeugnisse, die nicht entsprechend den technischen Bedingungen für die Weiterverarbeitung geliefert werden. Die verarbeitenden Betriebe werden dadurch gezwungen, eine zusätzlich gänzlich unnötige Nachbearbeitung unter hohen Kosten vornehmen zu lassen. Bisher blieb den Finalproduzenten nichts anderes übrig, als die dadurch entstehenden überhöhten Kosten zu tragen... Seine Ursache hatte diese Auffassung letzten Endes in der "Gewißheit", daß die Abnehmer der Erzeugnisse ja ohnehin gezwungen waren, in Brand-Erbisdorf zu kaufen."¹⁾

Wenn diese Tendenz in allen Industriezweigen die gleiche ist, nimmt die Spezialisierung in der Volkswirtschaft ab. Die Produkte werden nicht mehr dort hergestellt, wo sie vom Standpunkt der Volkswirtschaft mit den geringsten Kosten produziert werden könnten. Durch das mangelhafte Vertragssystem können Interessenkonflikte entstehen, aus denen Unwirtschaftlichkeiten folgen. Der Widerspruch zwischen Einzel- und gesamtwirtschaftlicher Rationalität ist hier im Vertragssystem verbunden mit dem Prämierungssystem angelegt.

Die Betriebe haben ihre Planaufgaben, müssen aber nicht miteinander auf einem Markt konkurrieren. Da die mitteldeutsche und sowjetische Wirtschaft immer noch als ausgesprochene Mangelwirtschaften anzusehen sind, haben die einzelnen Betriebe eine "Quasi-Monopolstellung".²⁾

G. Verhinderung der Produktion neuer Güter

Neben dem technischen Fortschritt in der Produktionsweise (Prozeßinnovationen) ist die Produktion neuer Güter (Produktinnovationen)

-
- 1) Erich Apel, Das neue Vertragsgesetz ..., a.a.O.
2) Vgl. A. Worobjowa, Stimulierung einer hohen Effektivität..., a.a.O., S. 1235.
Vgl. auch Manfred Pampel und Hans Braun, "Zur Anwendung leistungsabhängiger Gehälter", in: Einheit 1964, S. 38.

tionen) ein dynamisches Element jeder Wirtschaft. Die Bedürfnisse bleiben nicht konstant. Damit ändern sich auch die Ansprüche an die Produkte, mit denen diese Bedürfnisse befriedigt werden sollen. Außerdem ändern sich die Produktionsmöglichkeiten, wodurch wiederum neue Güter produziert werden können.

Wie kann die politische Führung einer ZVW die Produktion neuer Güter erreichen, und mit welchen Reaktionen der Betriebsleitungen muß sie rechnen? Bei Staatseigentum an den Produktionsmitteln werden Betriebsleiter nur dann ein Interesse an der Aufnahme neuer Produkte haben, wenn damit die Planerfüllung erleichtert wird. Die politische Führung muß deshalb durch entsprechende Planaufgaben und Übererfüllungsprämien die Betriebsleitungen an der Aufnahme neuer Produkte ins Produktionsprogramm interessieren.

"Eine allgemeine Erscheinung in unserer Wirtschaft ist die Abneigung der Betriebe und der Wirtschaftszweige, zusätzliche oder neue Produktionen aufzunehmen. Wochen- und monatelange Debatten entstehen oft zwischen den Betrieben und den VVB, meist unter Einbeziehung des Volkswirtschaftsrats darüber, wer eine notwendige Produktion aufnehmen oder im Zuge der Spezialisierung übernehmen soll, obwohl derartige zusätzliche Produktionen meist oder zumindest in absehbarer Zeit zusätzlichen Gewinn abwerfen. Oft handelt es sich um relativ kleine Aufgaben, die mit relativ geringem Aufwand gelöst werden könnten. Aber fast jeder versucht, solche Aufgaben auf andere abzuwälzen. Wenn die streitenden Parteien noch verschiedenen Wirtschaftszweigen angehören, muß schließlich - nachdem viel Papier beschrieben ist - doch vom Volkswirtschaftsrat die Entscheidung administrativ gefällt werden."¹⁾

"Die Betriebe waren an einer Einschränkung des Produktionssortiments interessiert, was zwar nicht immer eine Erhöhung der Arbeitsproduktivität oder bessere Befriedigung der Bedürfnisse der Abnehmer gewährleistete, dafür aber eine leichtere Planerfüllung. Aus dem gleichen Grunde scheuten sie die Produktion neuer Erzeugnisse und bleiben lieber bei den alten und bewährten, sie gaben Erzeugnissen mit großem Materialverbrauch den Vorzug, da sie das Material in den Preis der Produkte einbeziehen konn-

1) Friedrich Wesselburg, "Gewinn und leistungsgerechte Entlohnung des Leiters", a.a.O., S. 1589.

ten und so leichter ein höheres Volumen der Bruttonproduktion erzielen."¹⁾

1. Informationen durch Betriebe

Zunächst könnte die politische Führung bestimmte Betriebe mit der Entwicklung neuer Produkte beauftragen. Sie müßte dann genau sagen, welche Anforderungen sie an die neuen Produkte stellt. Diese Methode kann aber niemals ausreichen, da die politische Führung nie die Möglichkeiten genau überblicken kann, wo und welche neuen Güter zu produzieren sind. Für die politische Führung wäre es weit besser, wenn die Betriebe der politischen Führung mitteilten, daß sie in der Lage sind, solche neuen Güter zu produzieren. Die politische Führung könnte dann entscheiden, ob für das neue Produkt ihrerseits ein Bedürfnis besteht.

Für neue Produkte gilt praktisch das gleiche wie für den technischen Fortschritt. Die Entwicklung neuer Produkte bindet Arbeitskräfte, die für die Erfüllung und Übererfüllung der Bruttonproduktionskennziffer arbeiten könnten. Deshalb wird es bei dieser Art der Prämierung immer schwierig sein, die Betriebe für die Produktion neuer Güter zu interessieren.²⁾

2. Gefährdung "weicher" Pläne

Für die Tendenz der Betriebe, sich gegen die Produktion neuer Güter zu wehren, gibt es verschiedene Gründe. Erstens hängt das mit dem Phänomen der weichen Pläne zusammen. Wenn ein Betrieb neue Produkte in den Plan aufnimmt, wird diese Produktion auch Bestandteil des Planes für das nächste Jahr werden.

"Übernimmt ein Betrieb zusätzliche Produktion, so wird diese

1) Ota Šik, Plan und Markt im Sozialismus, a.a.O., S. 86.
2) Vgl. Friedrich Wesselburg, "Gewinn und leistungsgerechte Entlohnung des Leiters", a.a.O., S. 1585 ff.

spätestens beim nächsten Jahresplan einschließlich des entsprechenden Gewinnanteils in den Plan aufgenommen. Kollektiv und Leiter übernehmen damit höhere Aufgaben, höhere Verantwortung und damit auch viel Ärger und Sorgen, ohne daß für das Kollektiv und den Leiter irgendein unmittelbarer Vorteil entsteht. Bei einer Plansenkung entstehen umgekehrt keine Nachteile, sondern nur Erleichterungen."1)

Daraus ergibt sich ein verständlicher Widerstand gegen die Einführung neuer Produkte, da dies nicht nur den Plan des jeweiligen Jahres erhöht, sondern auch praktisch eine "Garantie" dafür besteht, daß der Betrieb die Produktion dieser gleichen Güter wieder in sein Produktionsprogramm und damit in den Plan des nächsten Jahres aufnehmen muß.

Die Neigung, sich gegen die Produktion neuer Güter zu wehren, steht zweitens in engem Zusammenhang mit dem Problem der Einführung der neuen Technik. In vielen Fällen werden neue Produkte mit Hilfe neuer Produktionsverfahren hergestellt werden müssen.

3. Kennziffern

Oft ist die Herstellung eines neuen Produkts gesamtwirtschaftlich vorteilhaft, weil es mit leichterem Material angefertigt werden kann. Wenn ein Betrieb zur Produktion eines bestimmten Gutes mit leichterem Material übergeht, wird er, wenn die Prämierung von der Kennziffer der in Gewicht ausgedrückten Bruttoproduktion abhängt, seine Prämie gefährden. Mit dem gleichen Aufwand an Anlagen und Arbeitskräften wird er nur ein geringeres Bruttoprodukt herstellen als vorher. Der Betrieb wird lieber beim alten, schweren Material bleiben. Er wird sich gegen die Produktion des neuen Produktes wehren, auch wenn dessen Produktion im Gesamtinteresse liegt. Sein vorher weicher Plan würde sonst zu einem schweren Plan. Die Übernahme der Produktion die-

1) Friedrich Wesselburg, "Gewinn und leistungsgerechte Entlohnung des Leiters", a.a.O., S. 159o.

ses leichteren, für die Volkswirtschaft vorteilhaften Gutes würde den Betrieb bestrafen.

"Das Moskauer Werk 'Kautschuk' z.B. führte eine Neukonstruktion des Bremsdiafragmas des Lastwagens ein. Das Detail ist leichter und erheblich langlebiger und bringt den Verbrauchern eine jährliche Einsparung von 350 000 Rubel. Aber im Herstellerbetrieb 'Kautschuk' sank die Planerfüllung, die am Gewicht der hergestellten Erzeugnisse gemessen wird, fast um 8 %. Dementsprechend komplizierte sich die finanzielle Situation des Betriebes, und die Möglichkeiten der materiellen Stimulierung verringerten sich."¹⁾

Ota Šik hält es für unmöglich, gegen solche Verhaltenstendenzen mit neuen Kennziffern etwas zu erreichen:

"Jeder Betrieb konzentrierte sich selbstverständlich auf die Erfüllung und Übererfüllung der jährlich geplanten Mengenauflagen (Bruttoproduktion, Warenproduktion, Nettoproduktion, Bruttoproduktion je Arbeitskraft usw.) und ging allem aus dem Weg, was die Planerfüllung hätte gefährden oder erschweren können - also technischen Veränderungen, der Vervollkommnung der Erzeugnisse (oft wurde sogar schlechtere Qualität schweigend geduldet), der Produktion neuer Erzeugnisse und so weiter.

Dieses System einseitig orientierender Planziffern konnte und kann nicht durch eine Erweiterung der zentral geplanten und kontrollierten Planziffern in ein System umgewandelt werden, das eine optimale Entwicklung anregt. Alle praktischen Versuche in dieser Richtung mußten scheitern, und alle theoretischen Erwägungen blieben leere, allgemeine und unrealisierbare Abstraktionen. Niemand konnte und kann erklären, wie man durch allgemeine zentrale Kennziffern die schöpferische Forschungs-, Entwicklungs-, Konstruktions-, Projektionstätigkeit in den Betrieben ersetzen soll, die die Grundlage für eine qualitative Entwicklung der Produktion ist und in Abhängigkeit von bestimmten existierenden ökonomischen Bedingungen in den Betrieben mehr oder weniger unterdrückt beziehungsweise mehr oder weniger entwickelt werden kann. Niemand wüßte, wie mit zentralen Kennziffern alle Teilproportionen, die Produktion jeder einzelnen Erzeugnisart, jedes Sortiments in den ständig veränderlichen Mengen gesichert werden sollte."²⁾

1) N. Spiridonowa, Wirtschaftliche Rechnungsführung ..., a.a.O., S. 190.

Vgl. hierzu auch W. Rsheschewski, Die Stimulierung der Betriebe ..., a.a.O., S. 66 f.

2) Ota Šik, Plan und Markt im Sozialismus, a.a.O., S. 163/164.

4. Preisbildung

Der Hauptgrund für die mit diesen Beispielen beschriebene Tendenz ist in der Preisbildung zu sehen: Die Preise wurden vor Einführung des NÖS aufgrund der betrieblichen Selbstkosten errechnet. Den geplanten Selbstkosten wurde ein bestimmter Prozentsatz als geplanter Gewinn pro Einheit zugeschlagen. Hieraus ergab sich der Betriebspreis. (Selbstkosten + bestimmter Vomhundertsatz = Betriebspreis.)

Zu unterscheiden sind hierbei Betriebspreis und Industrieabgabepreis. Der Industrieabgabepreis eines bestimmten Produktes ist ein für ganz Mitteldeutschland einheitlich festgelegter Preis. Die Betriebspreise sind, da sie von den betrieblichen Selbstkosten abhängig sind, von Betrieb zu Betrieb verschieden. Die jeweilige Differenz zwischen Industrieabgabepreis und Betriebspreis wird vom Staat abgeschöpft. Sie wird Produktions-, Dienstleistungs- oder Handelsabgabe (PDHA) genannt und entspricht der differenzierten Umsatzsteuer in der Sowjetunion und in anderen sowjetischen Ländern. Industrieabgabepreis - PDHA = Betriebspreis. - Das Interesse des Betriebes richtet sich im Hinblick auf die von ihm produzierten Güter auf den Betriebspreis, da der Betrag, um den der Industrieabgabepreis höher als der Betriebspreis ist, dem Staatshaushalt zufließt.¹⁾ Der Preis der älteren Produkte wurde auf Grundlage früherer Selbstkosten bestimmt. Mittlerweile konnten aber oft Selbstkostensenkungen erreicht werden, ohne daß dies einen Niederschlag im Betriebspreis fand. Die Aufnahme der neuen Produkte verringert den Gewinn der Betriebe, weil der Preis auf Grundlage möglicherweise realistischerer Selbstkosten gebildet würde. Der Betrieb wird deshalb an Entwicklung und Produktion des neuen Gutes kein Interesse haben, auch wenn dies im Sinne der Wünsche der politischen Führung wäre.

1) Für die Vorprodukte ist der Industrieabgabepreis des jeweiligen Vorprodukts maßgebend, da dieser Preis vom Betrieb zu zahlen ist.

Zweiter Teil

Neuere wirtschaftspolitische Versuche zur Lösung des Interessenproblems

In diesem Teil der Arbeit sollen einige neuere Vorschläge und Experimente zur Lösung dieser Interessenkonflikte analysiert werden. Als Beispiel für den Vorschlag eines Wissenschaftlers und die sich daran anschließenden Diskussionen und Experimente erscheint uns der Libermans am geeignetsten. (Kap. I.)

In Kapitel II soll dann das bisher umfassendste mitteldeutsche Wirtschaftsexperiment, das neue ökonomische System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft, dargestellt und analysiert werden. Dies soll anhand des Systems ökonomischer Hebel erfolgen.

I. Die Liberman - Diskussion

A. Libermans Vorschläge

Am 9. September 1962 erschien in der Prawda ein Artikel des Charkower Ökonomieprofessors J. Liberman unter der Überschrift "Plan, Gewinn, Prämie". Dieser Artikel wurde Ausgangspunkt einer umfangreichen Diskussion in der Sowjetunion und später auch in anderen sowjetischen Ländern Europas. Leitgedanke dieses Artikels ist es, e i n e Hauptkennziffer für die Betriebe zu schaffen, deren Aufgabe es sein soll, die Forderung zu erfüllen: "Was für die Gesellschaft nutzbringend ist, muß auch jedem Betrieb nützlich sein und umgekehrt, was nicht vorteilhaft für die Gesellschaft ist, muß äußerst unvorteilhaft für die Belegschaft eines Betriebes sein."¹⁾

Diese Kennziffer soll die R e n t a b i l i t ä t sein. In den sowjetischen Ländern definierte man vor diesem Liberman-

1) J. Liberman, "Plan, Gewinn, Prämie", deutsch in: Presse der Sowjetunion 1962, Nr. 108, S. 2331-2335 (2333).

Aufsatz die Rentabilität als Verhältnis des Gewinns zu den Selbstkosten des Betriebes. Liberman will seiner Rentabilitätskennziffer das Verhältnis von Gewinn zu Produktionsfonds zugrunde legen. Anliegen Libermans ist es, die Betriebe von ihren bisherigen Verhaltensweisen abzubringen. Er glaubt, daß es mit Hilfe der Kennziffer Rentabilität möglich ist, "...das System der Planung und der Einschätzung der Arbeit der Betriebe so aufzubauen, daß sie in hohem Maße an den höchsten Planaufgaben, der Einführung der neuen Technik und an der Verbesserung der Qualität der Erzeugnisse, mit einem Wort, an dem größtmöglichen Nutzeffekt der Produktion interessiert sind."¹⁾ Liberman will den Betrieben nur noch den "... geplanten Produktionsumfang, und zwar nach Nomenklatur und Lieferfristen..." angeben.²⁾

Alles andere soll vom Betrieb selbst geplant werden. "Dazu gehören der Plan der Arbeitsproduktivität, der Beschäftigtenzahl, des Arbeitslohnes, der Produktionsselbstkosten, der Akkumulation, der Investitionen und der Plan Neue Technik."³⁾

Ursache für die Unwirtschaftlichkeit in den sowjetischen Ländern war stets das Bestreben der Betriebe, weiche Pläne zu erhalten. Liberman glaubt, mit seiner Kennziffer Rentabilität einen Automatismus gefunden zu haben, der die Betriebe an möglichst hohen Planaufgaben interessiert. Das Problem der weichen Pläne soll nach Liberman damit gelöst werden. Wie glaubt Liberman nun, dies erreichen zu können? Den Betrieben soll nicht etwa eine Kennziffer Rentabilität im Sinne einer Planaufgabe vorgegeben werden, die Rentabilität soll von den Betrieben selbst geplant werden. Um die Betriebsleitungen an harten Plänen zu interessieren, wird der Prämierung der Durchschnitt aus der vom Betrieb geplanten und der tatsächlich erreichten Rentabilität zugrunde gelegt. Wieviel Geld dem Prämienfonds bei einer bestimmten Rentabilität zugeführt werden soll, soll nach Liberman nach Industriezweigen differenziert geregelt werden.

Wenn ein Betrieb eine Rentabilität von 15 % erreicht und eine Rentabilität von 10 % geplant hat, so werden 12,5 % der Prämie-

1) Ebenda, S. 2331.

2) Ebendort.

3) Ebendort.

rung zugrunde gelegt. Hat der Betrieb, der diese 15 % erreicht, 14 % geplant, so werden der Prämierung 14,5 % als Rentabilität zugrunde gelegt. Hat der Betrieb eine höhere als die erreichte Rentabilität geplant, so soll nach der erreichten Rentabilität prämiert werden. Am besten läßt sich dies anhand der von Liberman in dem genannten Aufsatz angegebenen Prämiertabelle erläutern:

" Prämientabelle für Betriebe
(Beispiel)

Rentabilität

(Verhältnis geplanter Gewinn zu Grund- und Umlaufmitteln in Prozenten)	0,01	5,1	10,1	20,1	30,1	45,1	über
	bis	bis	bis	bis	bis	bis	60,0
	5,0	10,0	20,0	30,0	45,0	60,0	

P r ä m i e

a) in Kopeken auf 1 Rbl. der Fonds	0,0	2,1	3,0	3,9	4,4	4,9	5,3
b) zusätzlich im Prozentverhältnis zum Gewinn, der die untere Grenze des Intervalls übersteigt	42,0	18,0	9,0	5,0	3,3	2,7	2,0 +)

+) Insgesamt jedoch nicht mehr als 5,5 Kop. auf 1 Rbl. des Fonds. "1)

"Erläutern wir an einem Beispiel, wie die Tabelle angewendet wird: Nehmen wir an, daß der geplante Gewinn eines Werkes im Jahr 7,5 Mill. Rubel ausmachte und daß der Jahresdurchschnitt seiner Grund- und Umlaufmittel gleich 50 Mill. Rubel ist. Die Rentabilität des Werkes beträgt demnach 15 %. In diesem Falle stehen dem Werk für Prämien zur Verfügung:

- 1) jeweils 3 Kopeken auf jeden Rubel der Fonds, also 1,5 Mill. Rubel
- 2) von der Summe des Gewinns, der die untere Grenze des Intervalls übersteigt (ab 5,05 Mill. Rubel = 10,1 Prozent Rubel vom Wert der Fonds), hat das Werk noch 9 % zu erhalten.

Im gegebenen Fall errechnen sich diese 9 % aus 2,45 Mill. Rubel und ergeben 221 000 Rubel. Auf diese Weise erhält das Werk ins-

gesamt 1.721.000 Rubel."¹⁾

Liberman glaubt, daß bei einer solchen Prämierung nicht mehr weiche Pläne angestrebt werden, sondern die Betriebe die Fonds bestmöglich ausnutzen (beispielsweise zum Mehrschichtsystem übergehen), die Kosten senken und die Arbeitsproduktivität erhöhen. Anders ausgedrückt: Die Betriebe sollen sich ökonomischer verhalten; sie sollen alles tun, was bei gegebenen produktiven Fonds den Gewinn erhöht und was bei einem bestimmten Gewinn die notwendigen produktiven Fonds vermindert. Unter der Voraussetzung ökonomisch richtiger Preise wäre dann das Verhalten der Betriebe entsprechend ihrer einzelwirtschaftlichen Rationalität gleichbedeutend mit gesamtwirtschaftlicher Rationalität. Liberman weist darauf hin, daß es notwendig ist, die Preise zu reformieren und das Preissystem flexibler zu gestalten. Dadurch soll die Aussagefähigkeit seiner Kennziffer Rentabilität erhöht werden. Vor allem sollen die Betriebe dadurch interessiert sein, mit der neuen Technik zu arbeiten und neue und qualitativ hochwertige Produkte herzustellen.²⁾

Keinesfalls will Liberman vom System der staatlichen Planung des Wirtschaftsprozesses abweichen.

"Alle grundlegenden Hebel der zentralen Planung werden nur zentral festgelegt: die Preise, die Finanzen, das Budget, die Rechenschaftslegung, größere Investitionen und schließlich alle wertmäßigen, arbeitsmäßigen und die wichtigsten Naturalziffern des Tempos und der Proportionen in der Sphäre der Produktion, der Distribution und der Konsumtion."³⁾

Liberman will nicht die zentrale Planung aufgeben, sondern diese effizienter gestalten. Die Libermanschen Vorschläge bedeuten keinesfalls, wie dies in der westlichen Presse oft behauptet wird, eine Angleichung an ein marktwirtschaftliches System. Die politische Führung soll durch die Libermanschen Vorschläge in die Lage versetzt werden, ihre Ziele in bezug auf die Produktion nicht nur mit imperativen, sondern auch mit induktiven Mitteln erreichen zu können.

1) Ebendort.

2) Ebenda, S. 2333 f.

3) Ebenda, S. 2333.

Liberman behauptet, " ... daß die vorgeschlagene Methode die zentralisierte Planung der kleinlichen Bevormundung der Betriebe, der ins Geld gehenden Versuche enthebt, auf die Produktion nicht mit ökonomischen, sondern mit administrativen Maßnahmen einwirken zu wollen. Nur der Betrieb selbst kennt am besten seine Reserven und kann sie am besten aufdecken. Doch dazu ist es notwendig, daß der Betrieb nicht zu befürchten braucht, daß er durch eine gute Arbeit im kommenden Jahr in eine schwierige Lage gerät."1)

Es ist leicht verständlich, daß die Libermanschen Thesen zu einer umfangreichen Diskussion führten. Sie waren für den damaligen Stand der Reformdiskussionen provozierend. Erkannte man doch aus der Tatsache, daß dieser Artikel in der Parteizeitung Prawda abgedruckt und auch noch mit der Bitte der Redaktion versehen wurde, Diskussionsbeiträge zu diesem Thema zu liefern, daß einige bis dahin als tabu geltenden Dinge diskutiert werden durften und sollten. - Der Vorschlag Libermans fand Zustimmung und Ablehnung. Es soll im folgenden nur auf die wichtigsten Einwände maßgeblicher sowjetischer Funktionäre und Wissenschaftler gegen die vorgeschlagenen Methoden eingegangen werden.

B. Die Kritik an den Vorschlägen

1. Zentrale Planung

Zunächst richtet sich die Kritik gegen den Libermanschen Vorschlag, die Betriebe ihre Lohnfonds und auch die Anzahl der zu beschäftigenden Arbeitskräfte selbst planen zu lassen. So hält Kassizki die staatlich festgelegte Arbeitskräftebilanz für gefährdet.

"Wir haben aber doch eine Planwirtschaft, und was wird dann mit einer solchen Kennziffer wie der Arbeitskräftebilanz? Wenn wir die Planung der Arbeitskräfte dem Selbstlauf überließen, so würde der Einsatz eines bedeutenden Teils der Arbeitskräfte sehr bald zu einem brennenden Problem werden. Liberman selbst spricht übrigens auch vom Freisetzen von Arbeitskräften. Wie sollen sie beschäftigt werden? Diese Frage wird gerade durch

1) Ebendort.

die Aufstellung der Arbeitskräftebilanz gelöst. Das darf auf keinen Fall ignoriert werden. Oder können wir auf die Planung des Lohnfonds verzichten? Was würde dann aus dem Geldumlauf, aus der Kennziffer des Rubels und aus dem Warenumsatz werden? Auch diese Kennziffern dürfen wir nicht außer acht lassen."¹⁾

Auch Gatowski fürchtet für die zentrale Planung. Er wirft Liberman vor, daß er "lebenswichtige" Kennziffern auf der Ebene der Volkswirtschaftsräte "abreißen" lasse. Solche lebenswichtigen Kennziffern sind nach Gatowski die der Arbeitskräfte, des Arbeitslohnes, der Selbstkosten und der Akkumulation.

Nach Gatowski wird man "... nicht ohne Staatsplanaufgaben bei den wichtigsten Kennziffern auskommen können. Übrigens zeigen ausländische Erfahrungen, daß dort, wo man davon abging, sich negative Erscheinungen einstellen, die es ratsam erscheinen lassen, auf eine solche Verfahrensweise zu verzichten. So und nicht anders ist die Wirklichkeit und die unerbittliche Logik der planmäßigen Wirtschaftsführung."²⁾

Kossiatschenko weist darauf hin, daß es wichtig sei, bei der Abstimmung der verschiedenen Fonds zu beachten, wo Lohnfonds erhöht werden. Geschieht dies in Betrieben, die Konsumgüter herstellen, so wird damit eine Erhöhung des Konsumgüterangebots verbunden sein. Geschieht dies in Investitionsgüterindustrien, dann wird der Erhöhung des Lohnfonds keine entsprechende Erhöhung des Konsumgüterangebots gegenüber stehen. Es können Disproportionen in der Volkswirtschaft eintreten. Diese Disproportionen können nach Kossiatschenko nur verhindert werden, wenn die Betriebe die Lohnfonds nicht selbst planen können, sondern dies weiterhin Aufgabe der politischen Führung bleibt.³⁾

Auch N. Spiridonowa bezweifelt den Wert der Libermanschen Vorschläge. Sie fürchtet ebenfalls für die zentrale Planung.

-
- 1) J. Kassizki, "Das Wichtigste sind das Kriterium der Stimulierung und die betrieblichen Plankennziffern", in: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftliche Beiträge 1963, Heft 4, S. 377 ff. (380 f.).
 - 2) L. Gatowski, "Ein neues System ...", a.a.O., S. 536.
 - 3) Vgl. K. Kossiatschenko, "Eine wichtige Bedingung zur Verbesserung der Planung", ebenda, Heft 4, S. 406 ff. (411).

"Da ... Lohnfonds und Beschäftigtenzahl, Selbstkosten, Umlauf-fondsrichtsätze und Investitionsumfang nicht in den zentral geplanten Kennziffern enthalten sein sollen, ist der Boden für das Entstehen von Disproportionen zwischen Kauffonds und der Warendecke, zwischen Finanzierung der Investitionen und materiell-technischer Versorgung bereitet.

Nur bei einer zentralen Planung der grundlegenden Kennziffern der Produktionstätigkeit (Selbstkosten, Umfang der Umlauf-fonds, Investitionen, Abführungen an den Staatshaushalt, Lohn-fonds und -niveau) ist es möglich, Perspektivpläne auszuarbeiten und eine ausbalancierte Entwicklung der Volkswirtschaft zu gewährleisten. Man darf sich folglich bei der materiellen Stimulierung nicht auf eine universelle Qualitätskennziffer der Tätigkeit der Betriebe beschränken."¹⁾

Gegen die Kennziffer Rentabilität wurden in der Diskussion nicht nur sachliche, sondern auch ideologische Einwände gemacht. So stellt A. Swerew fest,

"... daß sich Liberman mit seiner Auffassung der Begriffe Rentabilität und Gewinn im Widerspruch zu den sonst üblichen theoretischen Vorstellungen befindet, wonach der Gewinn den Hauptteil des durch die Mehrarbeit der Arbeiter geschaffenen Mehrprodukts darstellt. Nach der Konzeption Libermans wird der Gewinn nicht nur durch die Arbeit der Arbeiter, sondern auch durch die Anlage- und Umlaufmittelfonds geschaffen. Es ist wohl kaum notwendig, die Fehlerhaftigkeit einer solchen 'Theorie' nachzuweisen. In den Fragen der Preisbildung, die ein großes selbständiges Gebiet der Wirtschaft darstellen, führt seine Konzeption dazu, daß der dem kapitalistischen Wirtschaftssystem eigene Produktionspreis die methodologische Grundlage für die Preisbildung in der sozialistischen Planwirtschaft bildet."²⁾

Wie sich später auch noch anhand der Diskussionen um das Neue Ökonomische System in Mitteldeutschland zeigen wird, bestehen in den sowjetischen Ländern die Schwierigkeiten nicht nur darin, ein Bedingungssystem zu schaffen, das der Liberman-schen Maxime entspricht: Was der Gesellschaft nützt, soll auch dem einzelnen Betrieb nützen. Ebenso schwierig ist es, dieses jeweilige Bedingungssystem ideologisch zu begründen. Es gilt hier nicht nur, die Betriebe an einer bestimmten Verhaltens-

1) N. Spiridonowa, Wirtschaftliche Rechnungsführung..., a.a.O., S. 189.

2) A. Swerew, "Gegen Schematismus bei der Lösung komplizierter Fragen", in: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftliche Beiträge 1963, Heft 4, S. 385 ff. (391).

weise zu interessieren, sondern die politische Führung muß sich selbst bei ihren Reformmaßnahmen klarmachen, daß sie sich nicht im Widerspruch zu ihrer eigenen Ideologie befindet.

Wesselkow bezeichnet die Libermansche Kennziffer der Rentabilität (Gewinn im Verhältnis zu den Produktionsfonds) als "Ultrasynthetische Kennziffer". Sie sei für die Arbeit der Betriebe nicht aussagefähig. Es gäbe viele Faktoren, die die Kennziffer Rentabilität beeinflussen, auf die der Betrieb selbst jedoch durch bessere oder schlechtere Arbeit nicht einwirken könne, z.B. durch das Preisniveau oder die Auflagen, die das Sortiment des Betriebes verändern, oder die Zahlungsfähigkeit von Abnehmerbetrieben.¹⁾

2. Technischer Fortschritt

J. Kassizki scheint zu befürchten, daß die Kennziffer Rentabilität die Betriebe gerade von der Einführung der neuen Technik abhalten könnte.

"Was würde in der Praxis geschehen, wenn wir diese Kennziffer einführen, die in den kapitalistischen Ländern weit verbreitet ist (handelt es sich doch um nichts anderes als um die Profitrate für das vorgeschossene Kapital) ? Die Betriebe wären vor allem daran interessiert, diesen Nenner (die produktiven Fonds, d. Verf.) zu senken. Hinsichtlich der Umlaufmittelfonds hätte diese Verringerung noch einen Sinn (obwohl Liberman aus irgendeinem Grunde den Zirkulationsfonds ignoriert). In bezug auf die Anlagefonds jedoch würde das zu technischer Stagnation führen. Die Betriebe würden in der Jagd nach einer hohen Kennziffer aufhören, die Technik zu vervollkommen, die Investitionen würden sich verringern. Hier können die Interessen der Volkswirtschaft mit bestimmten zeitweiligen und speziellen Interessen des Betriebskollektivs in Widerspruch geraten."²⁾

1) Vgl. F. Wesselkow, "Materielle Stimuli hoher Planaufgaben", ebenda, Heft 3, S. 268 ff. (281 f.).

2) J. Kassizki, "Das Wichtigste sind das Kriterium der Stimulierung und die betrieblichen Plankennziffern", ebenda, Heft 4, S. 377 ff. (380).
Kassizki scheint hier jedoch eine etwas seltsame Vorstellung von den "Interessen der Volkswirtschaft" in bezug auf

Die Zuführung zum Betriebsprämienfonds, die nach den Vorschlägen Libermans lediglich nach der Rentabilität bemessen werden soll, hält Onika aus Gerechtigkeitserwägungen für unhaltbar:

"Der Anteil des ingenieur-technischen Personals und der Angestellten an der Gesamtzahl der Beschäftigten und folglich auch die Gehaltsfonds sind gleichfalls von Betrieb zu Betrieb starken Schwankungen unterworfen. Diesen Umstand müßte man ebenfalls berücksichtigen, wollte man Gewinnabführungssätze aufstellen. Bei einheitlichen Abführungssätzen könnten die Betriebe Prämienfonds unterschiedlichster Höhe bilden und dem technischen und kaufmännischen Personal völlig unbegründet unterschiedlichst Prämien zahlen."¹⁾

3. Weiche Pläne

Andere Zweifel an der Brauchbarkeit der Libermanschen Kennziffer werden in bezug auf die weichen Pläne geäußert. So behauptet L. Rotstein, daß auch bei der Libermanschen "Kennziffer Rentabilität" die Betriebe nach wie vor an weichen Plänen interessiert seien.

"Um hohe Planaufgaben übernehmen und erfüllen zu können, muß der Betrieb entsprechende organisatorische und technische Maßnahmen durchführen, muß er angestrengt arbeiten. Gleichzeitig verliert der Betrieb bei Nichterfüllung der Auflagen nach Umfang, Sortiment und Liefertermin das Recht auf Prämierung. Folglich ist es auch bei dem von Liberman vorgeschlagenen System gar nicht so unvorteilhaft, weiche Pläne aufzustellen, denn der Prämienfonds ist gesichert, wenn er auch kleiner ist, wäh-

die Einführung neuer Technik zu haben. Technische Stagnation würde ja nur dann eintreten, wenn die Rentabilität (im Sinne der Libermanschen Kennziffer) bei der alten Technik höher wäre als bei der neuen Technik. In diesem Falle wäre aber die Nichteinführung der neuen Technik ökonomisch richtig und die Einführung der unrentablen neuen Technik auch in einer ZVW eine Verschwendung knapper Güter. Das ist jedoch nur dann richtig, wenn die Preise eine aussagefähige Größe sind. Wahrscheinlich hat Kassizki bei seiner Kritik an die nicht aussagefähigen Preise gedacht. Dann würde aber dieser Einwand nicht nur gegen die Libermansche Kennziffer der Rentabilität gelten, sondern für sämtliche Kennziffern, in denen Geldgrößen vorkommen.

1) D. Onika, "Der Plan und der materielle Anreiz", ebenda, Heft 3, S. 302 ff. (306).

rend bei hohen Plänen der Fall eintreten kann, daß der Betrieb überhaupt keinen Prämienfonds erhält."¹⁾

4. Zweignormative

Besonders heftige Kritik rief der Vorschlag Libermans hervor, die Prämierung der Kennziffer Rentabilität an Zweignormativen zu orientieren. So wendet A. Swerew ein, daß auch im gleichen Industriezweig, für den Liberman eine bestimmte Prämientabelle ausarbeiten will, unterschiedliche Bedingungen für die einzelnen Betriebe hinsichtlich der Erreichung einer bestimmten Rentabilität gegeben sind. Der Betrieb würde dann prämiert oder bestraft für Bedingungen, die er selbst nicht zu vertreten hat. Außerdem sei es nötig, die Rentabilitätsnormative für die jeweiligen Zweige ständig zu überprüfen und zu verändern, da sich innerhalb einer Branche die Bedingungen zur Erreichung einer bestimmten Rentabilität, z.B. aufgrund technischer Neuerungen, ständig ändern. Dafür sei es notwendig, eine spezielle Behörde zu schaffen, die mit der Aufgabe betraut wird, neue Rentabilitätsnormative auszuarbeiten. Swerew befürchtet hier eine weitere Quelle von Interessenkonflikten in der sowjetischen Wirtschaft.²⁾

B. Sucharewski befürchtet, daß eine Durchschnittskennziffer für einen bestimmten Zweig sich negativ auf die Weitergabe technischer Neuerungen auswirken werde. Nach Sucharewski " ... wären bei einem solchen Prämiensystem die Betriebe an einer niedrigen Durchschnittskennziffer des Zweiges interessiert, denn je höher die Durchschnittskennziffer des Zweiges, umso niedriger werden die Ergebnisse des gegebenen Betriebes im Vergleich zu denen des

1) L. Rotstein, "Die Finanzplanung in den Volkswirtschaftsräten verbessern", ebenda, Heft 5, S. 506 ff. (511 f.). Die gleiche Kritik übt F. Wesselkow, "Materielle Stimuli hoher Planaufgaben", a.a.O., S. 273.

Diese Argumente gehen jedoch an den Vorschlägen Libermans vorbei. Der Einwand Rotsteins ist nur dann zutreffend, wenn die Betriebe eine weit höhere Rentabilität planen als sie dann erreichen können. In diesem Falle würde man sich praktisch überlegen, ob man den Betrieb überhaupt prämiert.

2) Vgl. A. Swerew, "Gegen Schematismus bei der Lösung komplizierter Fragen", a.a.O., S. 389-391.

Zweiges bewertet, und um so kleiner wird auch die Prämie sein. Der Betrieb wäre somit nicht an der schnellen Verbreitung der besten Erfahrungen interessiert. Offensichtlich kann daher dieser Vorschlag nicht akzeptiert werden.¹⁾

5. Zusammenfassung der Einwände

Zwei Haupteinwände wurden gegen die Libermanschen Vorschläge vorgebracht. Zur ersten Gruppe kann man die Einwendungen zählen, die sich mit der Brauchbarkeit der Libermanschen Kennziffer Rentabilität befassen. Hier wird die Frage gestellt, ob die Prämierung der Kennziffer Rentabilität zu den von Liberman behaupteten positiven Wirkungen führt. Es wird bezweifelt, daß die Betriebe, wenn die Prämierung nach dieser Kennziffer erfolgt, plötzlich an angespannten Plänen, an besserer Produktqualität, an der Einführung und Weitergabe des technischen Fortschritts und der Produktion neuer Güter interessiert sind. Zumeist sind diese Einwendungen gekoppelt mit Vorschlägen, die Libermansche Rentabilitätskennziffer mit noch einer Anzahl Kennziffern zu kombinieren. Es scheint schwer oder unmöglich zu sein, eine oder mehrere Kennziffern zu finden, die *a l l e* Betriebe zwingen, sich der Libermanschen Forderung entsprechend zu verhalten: Was im Sinne einer gesamtwirtschaftlichen Rationalität ist, muß auch einzelwirtschaftlich rational sein.

Die zweite Gruppe befürchtet einen Selbstlauf der Wirtschaft oder einen "Automatismus", der von der Libermanschen Kennziffer ausgehen würde und der dazu führen könnte, daß sich die sowjetische ZVW in eine marktwirtschaftliche Ordnung transformiert. Liberman hat aber niemals das System staatlicher Planung des Wirtschaftsprozesses aufgeben wollen. Die wichtigsten Kennziffern für die Volkswirtschaft sollen auch nach den Libermanschen

1) B. Sucharewski, "Zur Vervollkommnung der Formen und Methoden des materiellen Anreizes", a.a.O., S. 293. Ähnliche Kritik übt A. Worobjowa, "Die Ausgangsbasis für die Stimulierung kann nur der Plan sein", in: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftliche Beiträge 1963, Heft 4, S. 397 ff. (400).

Vorschlägen zentral festgelegt werden. Wenn sich im Einzelfall die Prämierungen nach den Libermanschen Vorschlägen negativ auswirken sollten, wären außerdem noch Korrekturen in Form spezieller Produktionsbefehle möglich. Libermans Anliegen ist es nicht, der politischen Führung der Sowjetunion klarzumachen, daß eine marktwirtschaftliche Ordnung leistungsfähiger wäre als eine zentralverwaltungswirtschaftliche. Er versucht vielmehr mit Hilfe neuer Prämierungsmethoden die sowjetische ZVW effizienter zu machen.

C. Liberman - Diskussion und sowjetische Experimente

Dennoch scheinen die Befürchtungen, den Wirtschaftsprozeß zentral nicht mehr genügend straff steuern zu können, bei der politischen Führung der Sowjetunion entscheidend gewesen zu sein. Vor dem Sturz Chruschtschows wurde lediglich ein eng begrenztes Experiment durchgeführt, bei dem zum Teil die Libermanschen Vorschläge Beachtung fanden. Am 1. Juli 1964 wurden zwei Vereinigungen von Konfektionsbetrieben - Bolschewitschka in Moskau und Mayak in Gorki - auf direkte Aufträge vom Einzelhandel umgestellt. Diese Betriebe erhielten keine staatlichen Produktionsauflagen. Einzige Plankennziffer waren die Verträge mit den Einzelhandelsgeschäften. Die Prämien für die Erfüllung lagen bei etwa 40-50 % des Grundlohnes. Aber auch bei diesem Experiment war eine Kapazitätsausweitung aufgrund größerer Konsumentennachfrage nicht möglich. Nur die Entscheidung, was mit den staatlich zur Verfügung gestellten Mitteln im einzelnen hergestellt wird, lag bei den Leitungen dieser Betriebsvereinigung.

Nach Chruschtschows Sturz wurde unter Kossygin im Januar 1965 ein weiteres Experiment durchgeführt. 400 Textil-, Konfektions-, Leder- und Schuhwarenvereinigungen (alle Konfektions- und Schuhfabriken in Moskau, Leningrad, Kiew, Odessa, Charkow, Wrow, Minsk, Wilnus, Riga und Talin) wurden auf das Bolschewitschka-Mayak-Experiment umgestellt. Der Prämierung wurde die Kennziffer "Ver-

tragserfüllung" und die dem Liberman-Vorschlag entsprechende Kennziffer Rentabilität zugrunde gelegt.

Eine allgemeine Umstellung der Sowjetwirtschaft auf die Liberman-Vorschläge ist jedoch für eine absehbare Zeit nicht zu erwarten. Allerdings soll die Bruttoproduktionskennziffer als Hauptkennziffer abgelöst werden. So schlug Kossygin in seiner Rede vom 27. September 1965 vor dem Plenum des ZK der KPdSU folgende Kennziffern vor:

Absatzvolumen

Naturale Produktions-Kennziffern für die wichtigsten Erzeugnisse

Lohnfonds

Gesamtsumme des Gewinns

vom zentralen Plan genehmigte Investitionen

Zuwachs der Produktionskapazität und der Anlagen

genau bestimmte Objekte für die Anwendung neuer Technologie

Zulieferung von anderen Betrieben.¹⁾

Der Vorschlag von Liberman war jedoch, nur e i n e K e n n - z i f f e r , nämlich die Rentabilität, der P r ä m i e - r u n g zugrunde zu legen und ansonsten den Betrieben nur eine Auflage für das Produktionssortiment zu geben.

Es ist zu vermuten, daß das Neue Ökonomische System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft, das in Mitteldeutschland schrittweise eingeführt werden soll, unter anderem die Aufgabe hatte, für die Sowjetunion und andere sowjetische Länder zu experimentieren. Im folgenden sollen die Kennziffern - auch ökonomische Hebel genannt - des Neuen Ökonomischen Systems analysiert werden.

1) "Die Verbesserung der Leitung in der Industrie, die Vervollkommnung der Planung und die Verstärkung der wirtschaftlichen Stimulierung der Industrieproduktion." In: ND (A), Sonderbeilage vom 30.9.1965, S. 7.

II. Das Neue Ökonomische System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft in Mitteldeutschland

A. Ansatzpunkte ökonomischer Experimente

Seit Bestehen der mitteldeutschen ZVW können immer wieder wirtschaftspolitische Experimente beobachtet werden. Diese Experimente waren jedoch in den meisten Fällen nur mit zeitlicher Verzögerung übernommene Reformen der sowjetrussischen Wirtschaft. Es waren meistens organisatorische Veränderungen.

Immer konkurrierten bei der Art der Delegierung von Entscheidungsbefugnissen zwei Prinzipien miteinander: das Produktionsprinzip mit dem Territorialprinzip. Beim Produktionsprinzip werden die Entscheidungsbefugnisse an für einzelne Branchen zuständige Organe delegiert, beim Territorialprinzip an für alle Branchen zuständige territoriale Organe. Einer Delegierung von Entscheidungsbefugnissen entsprechend dem Produktionsprinzip entspricht die Lenkung der Wirtschaft durch Industrieministerien, die für die gesamte Republik zuständig sind, und durch fachlich aufgegliederte Vereinigungen volkseigener Betriebe, denen dann die einzelnen volkseigenen Betriebe unterstehen.¹⁾ Eine Delegierung nach dem Territorialprinzip bedeutet, daß beispielsweise Bezirkswirtschaftsräte für die Wirtschaftsplanung und die Kontrolle in ihrem jeweiligen Bezirk verantwortlich sind, und zwar für alle Branchen.²⁾

Weiterhin lösten sich ständig Zentralisationen und Dezentralisationen ab. Zentralisation stärkt die Position der politischen Führung, vermindert aber erfahrungsgemäß die Effektivität der Volkswirtschaft. Im Gegensatz dazu führten Dezentralisierungen zu Interessengegensätzen ver-

-
- 1) Vgl. Hannelore Hamel, Das sowjetische Herrschaftsprinzip des demokratischen Zentralismus in der Wirtschaftsordnung Mitteldeutschlands, Duncker u. Humblot, Berlin 1966, S.47/48.
2) Ebenda, S. 36.

schiedenster Art. Die Macht der politischen Führung sinkt und löst eine neue Zentralisationsbewegung aus.

"Planungsinstitutionen, Ministerien und sonstige nachgeordnete Lenkungsorgane werden gebildet, umorganisiert, wieder aufgelöst; Planungs- und Kontrollfunktionen werden solchen Institutionen zugeteilt und wieder entzogen. Die Prinzipien der Zentralisierung und der Dezentralisierung lösen einander ab. Für die Wirtschaftsplanung werden abwechselnd straffe zentrale Planung, territoriale Planung und die Planung nach Wirtschaftszweigen (Produktionsprinzip) propagiert."¹⁾

Ein anderer Versuch, mit den Interessenkonflikten fertig zu werden, besteht darin, durch Kennziffern für die Prämierung die Betriebe zu zwingen, sich im Sinne der politischen Führung zu verhalten. - Es sollen hier nicht alle Bestandteile des wirtschaftspolitischen Experiments "Neues Ökonomisches System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft" einer Analyse unterzogen werden. Am Beispiel einiger "ökonomischer Hebel" soll e x e m p l a r i s c h gezeigt werden, wie man versucht, für die Betriebe ein neues Bedingungssystem zu schaffen. Die anderen Bestandteile des Neuen Ökonomischen Systems sollen nur kurz gestreift werden.

B. Staatliche Planung und Staatseigentum

Die politische Führung Mitteldeutschlands versucht nun, eine Ordnung zu finden, die eine Übereinstimmung einzelwirtschaftlicher und gesamtwirtschaftlicher Rationalität herbeiführen soll. Die erste Möglichkeit dazu wäre die Transformation des Formelements staatliche Planung des Wirtschaftsprozesses in ein System staatsbürgerlicher Planung. Die Einführung eines solchen Planungssystems erfolgt zwar in der CSSR seit 1.1.1967 schrittweise und ist in Ungarn für Anfang 1968 vorgesehen. In Mittel-

1) K.Paul Hensel, Systemzwang zum Experiment, unveröffentl. Manuskript, S. 2 f.
Vgl. hierzu auch Karl C. Thalheim, Die Wirtschaft der Sowjetzone in Krise und Umbau, a.a.O., S. 49.

deutschland soll jedoch an der administrativen staatlichen Planung vorerst festgehalten werden.

"Bei der Beurteilung der prinzipiellen Rolle der zentralen staatlichen Planung und Leitung der Volkswirtschaft muß man immer davon ausgehen, daß Sozialismus ohne zentrale staatliche Planung undenkbar ist."¹⁾

Das Formelement staatliches Eigentum an den Produktionsmitteln wird in allen sowjetischen Ländern als notwendige Bedingung des Sozialismus verstanden:

"Das staatliche sozialistische Eigentum spielt beim sozialistischen Aufbau die führende Rolle. Es ist die ökonomische Grundlage der planmäßigen Leitung der Volkswirtschaft durch den sozialistischen Staat ... Die sozialistische Nationalisierung ist die revolutionäre Aufhebung des Eigentums der Ausbeuterklasse durch die proletarische Macht und die Verwandlung des Eigentums in staatliches sozialistisches Eigentum - in Volkseigentum. Sie führt zur Beseitigung des Grundwiderspruchs des Kapitalismus - des Widerspruchs zwischen dem gesellschaftlichen Charakter der Produktion und der privatkapitalistischen Form der Aneignung. Durch die sozialistische Nationalisierung werden die Produktionsverhältnisse mit dem Charakter der Produktivkräfte in Übereinstimmung gebracht."²⁾

Von vornherein bleiben bestimmte Fragen außerhalb jeder Reformdiskussion. Der Rahmen der Diskussionen in Mitteldeutschland war abgesteckt durch die Liberman-Diskussion in der Sowjetzone. Es wurden Vorschläge gemacht, in welcher Richtung nunmehr reformiert werden sollte. In Mitteldeutschland gehen Reformen nicht von Wirtschaftswissenschaftlern aus.³⁾ Öffentliche Diskussionen um bestimmte Probleme dürfen nur dann geführt werden, wenn dies von

-
- 1) Herbert Wolf, "Zu einigen Fragen der bewußten Ausnutzung der ökonomischen Gesetze des Sozialismus", in: Einheit 1964, Heft 4, S. 28-42 (34).
 - 2) "Politische Ökonomie; Lehrbuch", a.a.O., S. 353.
 - 3) Vgl. Friedrich Haffner, "Stadien der politischen Willensbildung in der UdSSR", in: Osteuropa 1964, Heft 11, S. 818. - Falls einige Wirtschaftswissenschaftler von sich aus die Reformdiskussionen voranzutreiben versuchen, wie dies im Falle Behrens - Benary gegeben war, dann sind "disziplinarische Maßnahmen" wie Lehrverbot die Folge. - Vgl. hierzu H. Hamel, Das sowjetische Herrschaftsprinzip ..., a.a.O., S. 168-176. - Die Aufsätze von Behrens und Benary sind erschienen in: Wirtschaftswissenschaft, 5. Jahrg., 3. Sonderheft, S. 105 ff. u. 62 ff.

der politischen Führung erwünscht ist. Meistens dienen diese wissenschaftlichen Diskussionen nur dazu, von der Partei bereits beschlossene Maßnahmen nachträglich noch "wissenschaftlich zu untermauern".¹⁾

Im Januar 1963 fand der 6. Parteitag der SED statt. Auf diesem Parteitag wurde die Einführung eines neuen ökonomischen Systems beschlossen. Konkretisiert wurden diese Vorstellungen auf einer Wirtschaftskonferenz des Zentralkomitees der SED und des Ministerrates der DDR am 24. und 25. Juni 1963.²⁾ - Gesetz wurde das neue ökonomische System am 11. Juli 1963 in Gestalt einer "Richtlinie für das neue ökonomische System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft"³⁾ (im folgenden als "Richtlinie für das NÖS" bezeichnet).

C. " Richtlinie für das NÖS "

Nach der "Richtlinie für das NÖS" ist das NÖS die "Organische Verbindung

- der wissenschaftlich fundierten Führungstätigkeit in der Wirtschaft und
- der wissenschaftlich begründeten, auf die Perspektive orientierten zentralen staatlichen Planung
- mit der umfassenden Anwendung der materiellen Interessiertheit in Gestalt, des in sich geschlossenen Systems ökonomischer Hebel."⁴⁾

-
- 1) Dies gilt nicht für alle sowjetischen Länder. Beispielsweise in der CSSR wurden die neuesten Wirtschaftsreformen wesentlich von den Wirtschaftswissenschaftlern der tschechoslowakischen Akademie der Wissenschaften und den Universitäten initiiert.
 - 2) Vgl. hierzu Walter Ulbricht, Das neue ökonomische System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft in der Praxis, Dietz Verlag, Berlin 1963; und Günter Mittag, "Inhalt und Bedeutung des neuen ökonomischen Systems der Planung und Leitung der Volkswirtschaft beim umfassenden Aufbau des Sozialismus in der DDR", in: Wirtschaftswissenschaft 1965, Heft 8, S. 1233 ff.; und ders., Fragen des neuen ökonomischen Systems der Planung und Leitung der Volkswirtschaft, Dietz Verlag, Berlin 1963.
 - 3) vom 11.7.1963; GBl. d. DDR, Teil II, Nr. 64, S. 453 ff., Berlin, den 18. Juli 1963.
 - 4) Richtlinie für das NÖS, a.a.O., S. 454.

In den beiden ersten Punkten unterscheidet sich das, was in der Richtlinie für das NÖS gesagt wird, nicht wesentlich von dem, was zur Begründung früherer Reformen angeführt worden ist. Das eigentlich Neue am Neuen Ökonomischen System ist das "In sich geschlossene System ökonomischer Hebel".¹⁾ Ökonomische Hebel sind Kennziffern, die sowohl die Funktion von Planaufträgen als auch die von Leistungsanreizen und -kontrollen haben sollen. Ökonomische Hebel können wir auch als wirtschaftspolitische Instrumente bezeichnen, die es nach den Worten der Richtlinie für das NÖS ermöglichen sollen, den Grundsatz zu verwirklichen, "was der Gesellschaft nützt, muß auch dem einzelnen sozialistischen Betrieb und den Werktätigen des Betriebes nützen".²⁾ Wenn davon die Rede ist, daß das System ökonomischer Hebel in sich geschlossen sein soll, so ist hiermit gemeint, daß das System ökonomischer Hebel keine Lücken lassen darf für eine Verhaltensweise der Betriebe, die nicht im Sinne der politischen Führung liegt. Oder anders ausgedrückt: Die ökonomischen Hebel sollen dafür sorgen, daß sich die Betriebsleiter beim Streben nach einzelwirtschaftlicher Rationalität stets im Sinne gesamtwirtschaftlicher Rationalität verhalten müssen. Die Wirkungen der einzelnen ökonomischen Hebel dürfen sich nicht gegenseitig widersprechen oder aufheben, wie dies vor Einführung des NÖS durchaus der Fall war, sondern sie sollen sich zu einem geschlossenen System ergänzen.

"Das System ökonomischer Hebel interessiert und mobilisiert die Menschen vom Wesen der Sache her, von der Einsicht in die Notwendigkeit, ihre persönlichen mit den gesellschaftlichen Interessen in Übereinstimmung zu bringen."³⁾

Die "Einsicht in die Notwendigkeit" soll nicht durch erzieherische Maßnahmen hervorgerufen werden, sondern durch Ausnutzung

-
- 1) Vgl. zu den ökonomischen Hebeln des NÖS K.C. Thalheim, Die Wirtschaft der Sowjetzone in Krise und Umbau, a.a.O., S. 75-80.
2) Richtlinie für das NÖS, a.a.O., S. 454.
3) Ebenda, S. 464.

der materiellen Interessiertheit der Betriebsleiter und der einzelnen Arbeiter. Die Einsicht in die Notwendigkeit, die persönlichen mit den gesellschaftlichen Interessen in Übereinstimmung zu bringen, soll aus der Einsicht resultieren, daß das Einkommen dann am höchsten ist, wenn man im Sinne der politischen Führung handelt. Die ökonomischen Hebel sollen "... zu einem bestimmten wirtschaftlichen Verhalten anregen".¹⁾

Man unterscheidet in der "Richtlinie für das NÖS" zwei Wirkungsbereiche ökonomischer Hebel. Der erste Wirkungsbereich ist der Betrieb und die Vereinigung Volkseigener Betriebe. Der zweite Wirkungsbereich betrifft die einzelnen Arbeiter. In diesem Bereich wirken als ökonomische Hebel der Lohn, der Lohnfonds, die Prämie und der Prämienfonds.²⁾ Der Lohn ist weitgehend bestimmt durch das Lohn - Tarifsysteem. Es wurde von der politischen Führung zentral ausgearbeitet und ist durch Vereinbarungen zwischen Betriebsleitung und Gewerkschaft nicht beeinflusbar. Je nach der Form des Lohnes - ob es sich z.B. um einen Zeitlohn oder um einen Akkordlohn handelt - kann der Lohn geeignet sein, eine bestimmte, im Sinne der Gesellschaft liegende Verhaltensweise der Arbeiter zu stimulieren. Wir können jedoch den Lohn als ziemlich starren Einkommensbestandteil ansehen. Der variable Bestandteil des Einkommens ist die Prämie. Die Höhe der individuellen Prämie

1) Ebenda, S. 468.

Zur Verbindung der ökonomischen Hebel mit der "ideologischen Arbeit" vgl. G. Mittag, "Ideologische und ökonomische Probleme bei der Führung des sozialistischen Wettbewerbs", in: Einheit 1964, Heft 9/10, S. 68. Vgl. auch Ernst Bienert, "Die wirksame Anwendung der Formen der persönlichen materiellen Interessiertheit als Bestandteil des in sich geschlossenen Systems ökonomischer Hebel", in: Arbeitsökonomik und Arbeitsschutz 1963, Heft 5, S. 425 ff.

Brückner, Schoth, "Anordnungen oder ökonomische Hebel", in: ND (A) vom 5.6.1963, S. 3.

Werner Kalweit, "Wirken die ökonomischen Hebel automatisch?" In: Einheit 1963, Heft 10, S. 125 ff.

2) Vgl. Richtlinie für das NÖS, a.a.O., S. 468.

der Betriebsleiter und der Arbeiter ist abhängig von der Höhe des Betriebsprämienfonds. In welcher Weise der Betriebsprämienfonds auf die einzelnen Menschen - ob sie nun mit Leitungsfunktionen betreut sind oder nicht - aufgeteilt wird, soll hier nicht untersucht werden. Wir können hier vielmehr davon ausgehen, daß wegen der prinzipiellen Abhängigkeit der individuellen Prämie vom Betriebsprämienfonds und des in aller Regel relativ hohen Prämienanteils der Betriebsleiter ein Interesse besteht, möglichst hohe Zuführungen zum Betriebsprämienfonds zu erreichen.

Welches sind nun die Faktoren oder ökonomischen Hebel, die auf die Größe des Betriebsprämienfonds wirken? Es sind dies die im sogenannten ersten Bereich wirkenden Hebel. "Im ersten Bereich wirken als direkte ökonomische Hebel die Kategorien Kosten, Preis, Umsatz und Gewinn."¹⁾

Vor Einführung des NÖS war in aller Regel die "Bruttoproduktion" Hauptkennziffer der Prämierung der Betriebe. Neben dieser Hauptkennziffer hatte der Betrieb noch eine ganze Anzahl von Nebenkennziffern zu erfüllen. Wenn die Wahl bestand, entweder die Hauptkennziffer oder eine Nebenkennziffer überzuerfüllen, so war es lohnender, die Hauptkennziffer Bruttoproduktion überzuerfüllen. Welche negativen Auswirkungen aus der Prämierung der möglichst weitgehenden Erfüllung oder Übererfüllung der Hauptkennziffer Bruttoproduktion hervorgingen wurde bereits analysiert.

Im NÖS gelten weiterhin fast alle vor Einführung des NÖS geltenden Kennziffern. Allerdings hat sich der Rang einiger Kennziffern wesentlich geändert. So ist an die Stelle der "Bruttoproduktion" der "Gewinn" als Hauptkennziffer getreten.²⁾ Vor Einführung des NÖS war der Gewinn nur eine Nebenkennziffer. Im Rahmen der schrittweisen Einführung des NÖS soll der Gewinn in

1) Ebenda.

2) Ebenda, S. 469.

denjenigen Betrieben zur Hauptkennziffer gemacht werden, in denen der Gewinn eine "aussagefähige" Größe ist. Die Verwendbarkeit des Gewinns als Planaufgabe und als Kriterium zur Einschätzung der betrieblichen Leistung sowie als Instrument der Plankontrolle ist von der "Aussagefähigkeit" der Größen abhängig, die auf den Gewinn wirken.

"Damit der Gewinn seine Funktion im neuen ökonomischen System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft erfüllen kann, ist eine Reihe von Voraussetzungen zu schaffen und ständig zu gewährleisten. Zu den Voraussetzungen gehören

- Preise, die weitgehend dem Wert angenähert sind,
- Selbstkosten, die die Aufwendungen für die Produktion der Erzeugnisse exakt und vollständig widerspiegeln,
- richtig bewertete Grundmittel und ökonomisch begründete Abschreibungen."¹⁾

Auf die Schwierigkeiten bei der Bildung der Preise und Bewertung der Grundmittel soll hier nicht eingegangen werden. Theoretisch wird dieses Problem insbesondere bei G. Gutmann behandelt.²⁾ Eine Darstellung des Preissystems und der Preisreform im Rahmen des NÖS findet sich bei K.C. Thalheim.³⁾

Abschließend sei zum Preisproblem der sowjetische Wissenschaftler A. Birman zitiert, der auf die Schwierigkeiten bei Preisreformen hinweist.

"Wenn man eine solche Wertform wie die Preise nimmt, dann sollen sie gegenwärtig drei Aufgaben lösen, von denen jede den beiden anderen widerspricht. Erstens sollen die Preise den gesellschaftlich notwendigen Arbeitsaufwand für die Produktion und die Realisierung der Erzeugnisse widerspiegeln; zweitens soll über

1) Apel, Mittag, Planmäßige Wirtschaftsführung und ökonomische Hebel, Dietz Verlag, Berlin 1964, S. 79.

2) G. Gutmann, Theorie und Praxis der monetären Planung in der Zentralverwaltungswirtschaft, Verlag G. Fischer, Stuttgart 1965.

Vgl. zur Preisbildungsproblematik: Helmut Mann, "Die Bedeutung des Wertes für die Preisbildung", in: Wirtschaftswissenschaft 1962, Heft 1, S. 58-76;

Helmut Mann, Kurt Ambree, "Die Preisbildung im neuen ökonomischen System", in: DFW 1965, Heft 4, S. F 3 - F 5.

3) K.C. Thalheim, Die Wirtschaft der Sowjetzone in Krise und Umbau, a.a.O., S. 91-106.

die Preise die Produktion der einen Waren stimuliert und die Fertigung anderer eingeschränkt werden, soll der Transport der Waren in einzelne Gebiete des Landes gefördert oder gehemmt werden; drittens soll über die Preise das Nationaleinkommen zwischen den Zweigen der materiellen Produktion und zwischen den Unionsrepubliken umverteilt werden. Wie bereits gesagt, ist jede dieser Aufgaben unvereinbar mit den beiden anderen. Die Lösung der ersten Aufgabe bedingt, daß die Preise maximal dem Wert angenähert sind, während die zweite und dritte unweigerlich wesentliche Abweichungen vom gesellschaftlich notwendigen Aufwand für die Produktion dieser oder jener Ware erfordern. Das Bestreben, über die Preise die Produktion einzelner Erzeugnisarten in diesem oder jenem Betrieb zu stimulieren oder zu begrenzen, führt ebenso wie das Bestreben, über die Preise den Transport einzelner Waren in diese oder jene Landesbezirke zu fördern oder zu hemmen, zu planmäßigen und faktischen Verlustbetrieben bei hoher Rentabilität anderer Betriebe und - was noch schlechter ist - zu durch nichts gerechtfertigten Unterschieden hinsichtlich der Rentabilität der einzelnen Waren innerhalb eines Betriebes. Infolge dieser widerspruchsvollen Anforderungen, die der Preisbildung gestellt werden, widerspiegelt der Preis der einzelnen Ware eine dieser Aufgaben: In einigen Fällen sind die Preise dem gesellschaftlich notwendigen Arbeitsaufwand angenähert, in anderen Fällen stimulieren sie die Produktion oder Einsparung in der Konsumtion, in den dritten bewirken sie die Umverteilung des Nationaleinkommens.¹⁾

Es sollen hier die beabsichtigten Wirkungen von drei ökonomischen Hebeln exemplarisch analysiert werden: Bruttogewinn, Nettogewinn (Bruttogewinn minus Produktionsfondsabgabe) und Rentabilität. Es handelt sich hierbei um die wichtigsten Kennziffern des NÖS. Auf Einzelheiten in gesetzlichen Vorschriften zur Ausgestaltung dieser ökonomischen Hebel soll nur dann eingegangen werden, wenn sie für die Hebelwirkung wesentlich sind. - Es sollen hier die beabsichtigten und tatsächlich zu erwartenden Wirkungen dieser wichtigsten ökonomischen Hebel untersucht wer-

1) A. Birman, "Für eine gründliche Ausarbeitung der Leitungsprobleme", in: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftliche Beiträge 1963, Heft 7, S. 718 ff. (728/729). Vgl. auch Dietmar Linde, "Zur Durchführung der Industriepreisreform", in: Einheit 1964, Heft 3, S. 110-117; Klaus Page, "Bestwerte als Basis für die Industriepreise", in: DFW 1963, Heft 14, S. F 2 ff.; Walter Petrovsky, Gotthard Schaaf, "Zur Gewinnfestsetzung bei der Bildung einheitlicher Festpreise", in: DFW 1963, Heft 5, S. 6 ff.

den. Anhand der drei genannten Kennziffern soll gezeigt werden, in welcher Weise diese Hebel dafür sorgen sollen, daß das, was der Gesellschaft nützt, auch dem einzelnen Betrieb nützt. Mit anderen Worten: Es soll untersucht werden, inwieweit mit Hilfe dieser ökonomischen Hebel die Einzelinteressen den Gesamtinteressen angenähert werden können.

D. Bruttogewinn

Mit der schrittweisen Einführung des NOS soll der Gewinn zur Hauptkennziffer, d.h. Hauptkriterium für die Zuführungen zum Betriebsprämienfonds werden.¹⁾ Zunächst soll hier die Produktionsfondsabgabe außer acht gelassen werden und der ökonomische Hebel "Bruttogewinn" analysiert werden. - Nach wie vor müssen wir hier auch zwischen tatsächlichem und geplantem Gewinn unterscheiden. Der Betrieb bekommt eine Kennziffer Plangewinn als Planaufgabe. Grundlage für die Prämierung bleibt Erfüllung oder Übererfüllung dieser Hauptkennziffer.

1. Versuch der Stimulierung "harter" Pläne

Durch eine spezielle Ausgestaltung der Kennziffer Bruttogewinn wird versucht, die Betriebe an gesamtwirtschaftlich rationaler Planung zu interessieren. Zunächst bekommt der Betrieb eine Orientierungsziffer Plangewinn vorgegeben. Sie ist als Mindestgröße für den betriebsindividuellen Plangewinn zu verstehen. Überbietet der Betrieb in der Periode der Planung die Orientierungsziffer nicht, sondern meldet sein Einverständnis mit der Höhe dieser Orientierungsziffer nach oben, dann wird die Orientierungsziffer zur verbindlichen Planaufgabe. Nehmen wir als Beispiel an, der Betrieb X bekäme eine Orientierungsziffer von 1 Million MDN Plangewinn. Meldet der Betrieb nach oben, er sei

1) Vgl. Siegfried Tannhäuser, "Zur Rolle des Gewinns wirtschaftlich selbständiger Einheiten im neuen ökonomischen System", in: Wirtschaftswissenschaft 1965, Heft 11, S. 1776-1789.

nicht in der Lage, diese Größe zu überbieten, dann wird 1 Million MDN Gewinn zur Planauflage. Übererfüllt der Betrieb X diese nunmehr zur Planauflage gewordene Orientierungsziffer von 1 Million MDN um beispielsweise 100.000 MDN, so bekommt er einen gewissen Prozentsatz dieser 100.000 MDN (ca. 30-35 %) in den Betriebsprämienfonds.¹⁾

Dies wäre grundsätzlich das gleiche, was für die Kennziffer Bruttoproduktion gesagt worden ist im Hinblick auf die Kennziffer Gewinn. Neu an der Ausgestaltung dieser Kennziffer Bruttogewinn ist die Interessierung der Betriebe, die Orientierungsziffer schon bei der Planung zu erhöhen. Nehmen wir an, der Betrieb X gibt bereits während der Periode der Planaufstellung an die vorgesetzte Instanz die Meldung, er sei in der Lage, einen Gewinn von 1.100.000 MDN zu erwirtschaften, dann wird die Planauflage für den Gewinn in Höhe von 1.100.000 MDN festgelegt, die überbotene Ziffer wird zur Planauflage. Erwirtschaftet der Betrieb X nun tatsächlich einen Gewinn von 1.100.000 MDN, so erhält er aus der Differenz von tatsächlichem Gewinn und ursprünglicher Orientierungsziffer Gewinn (100.000 MDN) einen höheren Prozentsatz in den Betriebsprämienfonds (ca. 70-75 %) als dies der Fall gewesen wäre, wenn die Orientierungsziffer Bruttogewinn nicht in der Periode der Planaufstellung überboten worden wäre.²⁾

In beiden dargestellten Fällen hat der Betrieb den gleichen tatsächlichen Gewinn erwirtschaftet, nämlich 1.100.000 MDN. Die Höhe des Betriebsprämienfonds wäre jedoch sehr unterschiedlich. Dies bedeutet, daß der Betrieb für die Tatsache,

-
- 1) Zur konkreten Regelung vgl. Grundsätze für die Bildung und Verwendung des einheitlichen Prämienfonds in den volkseigenen und ihnen gleichgestellten Betrieben der Industrie und des Bauwesens und in den VVB im Jahre 1964 vom 30.1.1964, in: GBl. d. DDR, Teil II, 1964, Nr. 10, S. 81 - 83.
Richtlinie für die Bildung und Verwendung des Prämienfonds, in: ebenda, Nr. 40 (1966), S. 251 (Anhang).
 - 2) Vgl. K.Paul Hensel, Zentralverwaltungswirtschaft, a.a.O., S. 51.

die Orientierungsziffer bereits im Planungsstadium überboten zu haben, ohne letztlich einen höheren Istgewinn zu erwirtschaften, schon eine zusätzliche Prämie erhält. Nehmen wir an, der gleiche Betrieb X bekäme eine Orientierungsziffer in Höhe von wiederum 1 Mill. MDN. Der Betrieb überbiete diese Orientierungsziffer um 50.000 MDN. In diesem Falle betrüge seine Planauflage für den Bruttogewinn 1.050.000 MDN. Erreicht er nun tatsächlich einen Gewinn von 1.100.000 MDN, so würden von den überbotenen und tatsächlich erreichten 50.000 MDN 70-75 % in den Betriebsprämienfonds fließen, von den zusätzlich erreichten, aber im Planansatz nicht überbotenen weiteren 50.000 MDN kämen nur 30-35 % dem Betriebsprämienfonds zugute.

Die Art der Prämierung der Kennziffer Bruttogewinn läßt erkennen, daß man hier anscheinend ein Mittel gefunden hat, "harte" Pläne im Sinne einzelwirtschaftlicher Rationalität erscheinen zu lassen. Ist nun diese Ausgestaltung der Kennziffer Bruttoproduktion tatsächlich geeignet, sämtliche Aspekte des Problems "weiche Pläne" zu lösen?

2. Bessere Informationen für Planungsorgane

Angenommen, die Prämierung der Kennziffer Bruttogewinn erfolge in der eben geschilderten Weise, dann sind die Betriebsleiter wahrscheinlich daran interessiert, die Orientierungsziffern zu überbieten. Nach wie vor werden sie allerdings an einer niedrigen Orientierungsziffer Gewinn interessiert sein, weil es ihnen dann leichter fällt, den Planansatz zu überbieten und den überbotenen Gewinn zu erwirtschaften. Die Interessenlagen der Betriebe sind im Hinblick auf die Orientierungsziffer Gewinn ähnlich beschaffen wie bei der Planauflage der Bruttoproduktion. Wie kann sich der Betrieb absichern gegen eine zu hohe Orientierungsziffer Gewinn? Auch bei der Kennziffer Bruttogewinn ist anzunehmen, daß die Orientierungsziffer mindestens so hoch sein wird wie das Ist des Vorjahres. Der

Betrieb wird also den geplanten Bruttogewinn nur "in Maßen" übererfüllen. Wird die Orientierungsziffer zu sehr überboten und der überbotene Betrag dann auch tatsächlich erwirtschaftet, ist damit zu rechnen, daß beispielsweise der Ist-Betrag von 1966 zur Orientierungsziffer für 1967 wird. Werden 1966 schon alle Kostensenkungsmöglichkeiten, Möglichkeiten zur Kapazitätsausweitung usw., ausgeschöpft, so wird es 1967 kaum noch möglich sein, die neue Orientierungsziffer zu überbieten und überzuerfüllen. 1967 wird dann nur mit der Mindestzuführung zum Betriebsprämienfonds zu rechnen sein. Da dies den Betriebsleitern bekannt ist, werden sie die Orientierungsziffer nur so weit überbieten, daß Leistungsreserven für einen weichen Plan im kommenden Jahr bleiben.

Die politische Führung wird folglich nach wie vor nicht wissen, was die Betriebe tatsächlich zu leisten i m s t a n d e sind. Sie wird nach wie vor dem betrieblichen Plan nicht ansehen können, ob es ein weicher oder ein harter Plan ist, ob die Übererfüllung eines weichen oder eines harten Planes prämiert wird. Allerdings hat das oben geschilderte Verfahren den Vorteil, daß die politische Führung, auch wenn sie nicht weiß, was der Betrieb zu leisten imstande ist, wenigstens erfährt, was der Betrieb zu leisten g e w i l l t ist. Im Vergleich zur alten Regelung bekommt die politische Führung im Stadium der Planung einen Überblick über die Leistungen, die sie von den Betrieben erwarten kann. Nach der alten Regelung war fast bis Ende des Planjahres nicht zu ersehen, ob ein Betrieb die ihm vorgegebene Plankennziffer untererfüllt oder um 2 oder 100 Prozent übererfüllt. Wenn der ökonomische Hebel Bruttogewinn in der geschilderten Weise funktioniert, würde das heißen, daß die politische Führung mit realistischeren technischen Koeffizienten (technische Koeffizienten im Sinne von Leistungserwartungen) rechnen kann. Wenn die politische Führung durch die Überbietung der Orientierungsziffer erfährt, daß ein Betrieb einen um 10 Prozent gegenüber der Orientierungsziffer höheren Gewinn beispielsweise durch eine Vergrößerung des Umsatzes erreichen will, kann sie bereits in der Periode der P l a n a u f s t e l l u n g den vermehrten

Umsatz weiter planen. Eine realistischere Plankorrektur und Abstimmung der einzelnen Betriebspläne sind bereits in der Periode der Planaufstellung möglich. Vorher konnte frühestens nach Ablauf des ersten oder zweiten Quartals erlassen werden, ob einzelne Pläne nicht erfüllt oder übererfüllt wurden. Erst während der Produktionsperiode, d.h. in der Periode, für die geplant worden ist, zeigte sich, ob Korrekturen notwendig wurden. Während dieser Periode mußten dann einzelne Produktionsbefehle geändert werden. Das machte erfahrungsgemäß die Betriebe unsicher, was sich z.B. in erhöhter Lagerhaltung zeigte. Wenn die Betriebe tatsächlich, so wie das bei der Erklärung der Kennziffer Bruttogewinn gezeigt worden ist, daran interessiert werden, diese Orientierungskennziffern während der Planung zu erhöhen, müßte die Tendenz zu Unwirtschaftlichkeiten infolge erhöhter Lagerhaltung und Einbau von Kapazitätsreserven bei der Planung zumindest abgeschwächt werden.

Die bisherigen Erfahrungen sind jedoch negativ. Die Hauptursache dafür scheint zu sein, daß eine Nichterfüllung der überbotenen Orientierungsziffer de facto stark bestraft wurde. Angenommen, ein Betrieb bekäme eine Orientierungsziffer Gewinn von 1 Mill. MDN und er überböte diese Orientierungsziffer auf 1.100.000 MDN, er habe aber nur 1.095.000 MDN erwirtschaftet, dann bekäme er nach den Prämienvorschriften eine weit geringere Prämie als wenn er 1.095.000 MDN erwirtschaftet, aber die Orientierungsziffer von 1.000.000 MDN überhaupt nicht überboten hätte. Es ist ersichtlich, daß wegen des damit verbundenen Risikos die Betriebsleiter sehr vorsichtig bei Überbietungen der Orientierungsziffer Gewinn sein werden. Dieser negativen Tendenz will man allerdings dadurch entgegentreten, daß es sich in Zukunft auch bei nur knapper Nichterreicherung der überbotenen Kennziffer lohnen soll, die Orientierungsziffer zu überbieten.

E. Nettogewinn - Produktionsfondsabgabe

1. Ursachen für die Produktionsfondsabgabe

Eine Ursache für das geringe Interesse der Betriebe an einer Einsparung von produktiven Fonds lag darin, daß die Betriebe ihre Grundfonds und Umlaufmittelfonds aus dem Staatshaushalt *k o s t e n l o s* zur Verfügung gestellt bekamen.¹⁾ Einen bestimmten Bruttoproduktionsplan mit hohen Fonds zu erfüllen und überzuerfüllen ist weniger riskant als mit geringeren Fonds. In die Kostenrechnung der Betriebe gingen nur die Abschreibungen ein. Mit einem Zins wurden nur kreditär finanzierte Anlagen belastet. Wegen des großen Anteils der eigenen Fonds (das sind die aus dem Staatshaushalt zur Verfügung gestellten Mittel) war die Zinsbelastung der Betriebe nur unbedeutend. Es gab folglich noch keinen Zins mit *ö k o n o m i s c h e r H e b e l w i r k u n g*.

Ein Kapitalzins, so wie er für Marktwirtschaften mit Privateigentum typisch ist, ließ sich bisher nicht mit der Marx'schen Arbeitswertlehre vereinbaren. Die Wertproduktivität der Kapitalgüter fiel als Zinsbegründung aus. Da Arbeit der einzige produktive Faktor ist und damit jede Wertschöpfung auf den Faktor Arbeit zurückgeführt werden muß, war es selbstverständlich, daß für Mittel, die aus dem Staatshaushalt den staats-eigenen Betrieben zur Verfügung gestellt werden, kein Kapitalzins gefordert werden konnte. Es zeigte sich jedoch durch die zu hohe Fondsintensität der Betriebe, daß man die ökonomischen Notwendigkeiten nicht leugnen kann, auch wenn diese zunächst nicht mit der herrschenden Ideologie in Einklang zu bringen sind. Wie der Zins dennoch als ökonomischer Hebel eingeführt werden konnte, ohne ihm "offiziell" Kostencharakter zu verleihen, wird noch bei der näheren Beschreibung der Produktionsfondsabgabe (PFA) gezeigt werden.

1) Vgl. Ottomar Kratsch, "Probleme der Produktionsfondsabgabe", a.a.O., S. 88.

Die zu hohe Fondsintensität der volkseigenen Betriebe führte schließlich dazu, daß man es für " ... grundsätzlich richtig (hielt), zur direkten Orientierung der Betriebe auf die rationelle Ausnutzung der ihnen übertragenen Fonds vorzuschlagen, durch Regierungsbeschluß eine Produktionsfondsabgabe einzuführen."1)

Durch diese Argumentation Walter Ulbrichts waren für die weitere Diskussion um den ökonomischen Hebel Gewinn die Weichen gestellt. Im folgenden wurde nur noch diskutiert, wie die Produktionsfondsabgabe funktionieren sollte, aber nicht mehr, ob der ökonomische Hebel Produktionsfondsabgabe überhaupt eingeführt werden sollte.

Der zu hohe Verbrauch von Umlaufmitteln war nicht der Hauptgrund für die Einführung eines neuen ökonomischen Hebels. Einen sparsameren Verbrauch von Umlaufmitteln kann man durch eine bestimmte Ausgestaltung der Kennziffer Bruttogewinn erreichen. Wenn die Betriebe ihren Materialverbrauch und damit ihre notwendigen Umlaufmittel verringern, so sinken auch die Kosten. Ceteris paribus würde dies bedeuten, daß der Betrieb einen höheren als den geplanten Gewinn erwirtschaftet. Dies würde dazu führen, daß der Betrieb wegen der Prämierung auf der Grundlage des Ist-Soll-Vergleichs der Größe Bruttogewinn an einem sparsameren Umgang mit Umlaufmitteln interessiert sein müßte. Ausschlaggebend für die Einführung der PFA waren die zu hohen Grundmittel der Betriebe. Eine Umbewertung der Grundmittel (im Sinne einer höheren Bewertung) bei einer gleichzeitigen Festlegung höherer Abschreibungssätze würde das Problem offensichtlich nur ungenügend lösen.

"Unter den gegenwärtigen Bedingungen hat ein gesellschaftlicher Fondsvorschuß in Höhe von 10.000 DM für den Betrieb, wenn er in Grundmitteln mit 10jähriger Nutzungsdauer angelegt ist, die gleiche ökonomische Wirkung, überträgt auf das einzelne Produkt den gleichen Wert, wie ein Umlaufmittelbestand von 250 DM, wenn diese Umlaufmittel viermal im Jahr umschlagen. Selbst

1) Walter Ulbricht, Das Neue Ökonomische System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft in der Praxis, Dietz Verlag, Berlin 1963, S. 61.

wenn nach der Grundmittelumbewertung die Amortisationen in der o.a. VVB sich etwa verdoppeln werden, wird sich an diesem Grundproblem nichts ändern. Über die Amortisationen wird es infolge der objektiven Umschlagbedingungen nie möglich sein, die Betriebe in einem Maße an der rationalen Nutzung der Grundfonds zu interessieren, das ihrem ökonomischen Gewicht gerecht wird. Hierzu ist ein besonderer ökonomischer Hebel notwendig - die Produktionsfondsabgabe."¹⁾

2. Die Produktionsfondsabgabe in der "Richtlinie für das NÖS"

In der "Richtlinie für das NÖS" erscheint dieser ökonomische Hebel unter der Rubrik "Ökonomische Hebel zur Erhöhung des Nutzeffektes der Investitionstätigkeit und bei der Ausnutzung der Produktionsfonds".²⁾

In der Richtlinie wird vorgeschlagen, "... zur direkten Orientierung auf die rationelle Ausnutzung der Produktionsfonds ... durch Regierungsbeschluß eine Produktionsfondsabgabe für die Betriebe und VVB neu einzuführen. Die Produktionsfondsabgabe soll als ein fester Prozentsatz vom effektiven Durchschnittsbestand an produktiven Fonds je Quartal ermittelt werden und seitens der VVB gegenüber den Betrieben eine Vorabverfügung des Gewinnes darstellen."³⁾

Im einzelnen soll die "vorgeschlagene Einführung der Produktionsfondsabgabe ... bewirken,

- die Werktätigen, Betriebe und VVB unmittelbar an der rationellen Ausnutzung der Fonds zu interessieren,
- die Stillstands- und Reparaturzeiten zu verkürzen,
- die Modernisierung vorhandener Anlagen mit relativ geringen Mitteln zu fördern,
- eine hohe Schichtauslastung zu erreichen,
- die Umlaufmittel unter dem Gesichtswinkel optimaler Vor-⁴⁾ratshaltung und wirtschaftlicher Losgrößen zu bestimmen."

-
- 1) Harry Nick, "Die Produktionsfondsabgabe - der wichtigste ökonomische Hebel zur rationellen Nutzung der produktiven Fonds", Teil I, in: DFW 1964, Nr. 9, S. 3-7 (4).
 - 2) Richtlinie für das NÖS, a.a.O., S. 473.
 - 3) Ebenda, S. 473 f.
Vgl. H. Swoboda, "Einheit von Plan und ökonomischen Hebeln", in: Einheit 1964, Heft 11, S. 118.
 - 4) Richtlinie für das NÖS, a.a.O., S. 474.
Vgl. zur PFA Y.Y. Kueh, Die weichen Pläne im neuen ökonomischen System in Mitteldeutschland, a.a.O., S. 87-129.

3. Beabsichtigte Wirkung der Produktionsfondsabgabe

Wie soll nun im einzelnen die PFA wirken? Daß man die PFA nicht als kostenwirksamen Kapitalzins deklarieren möchte, wird aus der Formulierung "Vorabverfügung des Gewinnes" sichtbar. Die Produktionsfondsabgabe soll folglich nicht in die Kosten der Betriebe eingehen. Die Hebelwirkung soll aber dennoch erreicht werden, als ob die Produktionsfondsabgabe kostenwirksam würde. Die Betriebe sollen, sobald die PFA-Vorschriften für sie gelten (die Einführung wird schrittweise vorgenommen), nicht mehr am Bruttogewinn orientiert werden, sondern am Nettogewinn. Der *N e t t o - g e w i n n* (auch Restgewinn oder Betriebsgewinn genannt) ergibt sich durch Subtraktion der Produktionsfondsabgabe vom Bruttogewinn. Prämiiert wird aufgrund der Differenz zwischen tatsächlichem und geplantem Nettogewinn. - Tatsächlicher Bruttogewinn minus tatsächliche Produktionsfondsabgabe ist gleich tatsächlicher Nettogewinn. Geplanter Bruttogewinn minus geplante Produktionsfondsabgabe ist gleich geplanter Nettogewinn. - Die tatsächliche Produktionsfondsabgabe errechnet sich als fester Prozentsatz der tatsächlichen durchschnittlichen Quartalsbestände an produktiven Fonds. Die geplante Produktionsfondsabgabe ist ein fester Prozentsatz der geplanten Durchschnittsbestände pro Quartal an produktiven Fonds.

Ein Zahlenbeispiel soll die beabsichtigte Wirkung verdeutlichen:

Nehmen wir an, ein Betrieb habe eine Orientierungsziffer Bruttogewinn in Höhe von 1 Million MDN gehabt. Diese 1 Million MDN sei mit insgesamt ebenfalls 1 Million MDN an Grund- und Umlaufmitteln erreicht worden. Der PFA-Satz betrage 10 Prozent. Der Betrieb habe aber die geplanten Grund- und Umlaufmittel (1 Million MDN) um 200.000 MDN (durch Verkäufe von Grund- und Umlaufmitteln an andere Betriebe) unterschritten.

Hieraus ergäbe sich folgende Rechnung: Tatsächlicher Bruttogewinn 1 Million MDN minus tatsächliche Produktionsfondsabgabe

(10 Prozent von 800.000 MDN) 80.000 MDN ist gleich tatsächlicher Nettogewinn 920.000 MDN. Demgegenüber hatten wir die geplanten Größen: geplanter Bruttogewinn 1 Million MDN minus geplante PFA 100.000 MDN ist gleich geplanter Nettogewinn 900.000 MDN. - Wird nun der Betrieb auf Grundlage eines Ist-Soll-Vergleiches prämiert, so hat der Betrieb einen tatsächlich um 20.000 MDN höheren Nettogewinn als geplant. Ein bestimmter Prozentsatz dieser 20.000 MDN wird nun dem Betriebsprämienfonds zugeführt. Wie hoch dieser Prozentsatz ist, hängt davon ab, ob die Orientierungsziffer 900.000 MDN Nettogewinn überboten worden ist. Hierbei gilt in bezug auf die Kennziffer Nettogewinn das gleiche wie für die Kennziffer Bruttogewinn.

Vor Einführung der Produktionsfondsabgabe hätte der im obigen Beispiel genannte Betrieb nur die Mindestzuführung zum Betriebsprämienfonds erhalten, da sein Ist-Bruttogewinn gleich dem geplanten Bruttogewinn gewesen ist. Dieser Betrieb wäre nicht daran interessiert gewesen, 200.000 MDN Grund- und Umlaufmittel im Laufe des Jahres einzusparen. Diese 200.000 MDN Grund- und Umlaufmittel haben dazu beigetragen, daß der Betriebsplan zu einem weichen Plan werden konnte. Der Betrieb konnte so mit weniger Risiko arbeiten. Aufgrund der Produktionsfondsabgabe könnte jedoch nunmehr ein Interesse daran bestehen, produktive Fonds einzusparen. Der Betrieb hat zumindest die Wahl, mit den gegebenen Fonds einen höheren Bruttogewinn oder einen gegebenen Bruttogewinn mit geringeren Fonds zu erwirtschaften. Diese Wahl war vor Einführung der PFA für den Betrieb uninteressant. Ob sich der Betrieb tatsächlich bemühen wird, produktive Fonds einzusparen, hängt nicht zuletzt von der Höhe des PFA-Satzes ab. Auf jeden Fall sei hier festgestellt, daß für den Betrieb eine neue Alternative durch die Einführung der PFA besteht und daß es u.U. durch die PFA für den Betrieb "lohnend" sein kann, sich im Sinne der gesamtwirtschaftlichen Rationalität zu verhalten (2. Aspekt des wirtschaftlichen Prinzips).

"Nutzt ein Betrieb seine produktiven Fonds nur ungenügend aus,

so schmälert sich sein Betriebsgewinn (Gesamtgewinn abzüglich Produktionsfondsabgabe) mit allen Konsequenzen für die Höhe des Betriebsprämienfonds, die Höhe der leistungsabhängigen Gehälter der Leiter, und er kommt in Schwierigkeiten bei der Finanzierung seiner Erweiterungsmaßnahmen. Nutzt ein Betrieb seine produktiven Fonds rationell und mehrschichtig aus und verzichtet er von vornherein auf unnötige Grund- und Umlaufmittel, so erhöht sich sein Betriebsgewinn, weil die Produktionsfondsabgabe, bezogen auf die produktiven Fonds, eine feste Größe darstellt.¹⁾

Die Produktionsfondsabgabe wird also unabhängig von der Höhe des Bruttogewinns des Betriebes gefordert. Bemessungsgrundlage für die Produktionsfondsabgabe sind die produktiven Fonds. Die in MDN ausgedrückte Höhe der Produktionsfondsabgabe ist folglich abhängig von der Größe der produktiven Fonds und dem Prozentsatz, der von diesen produktiven Fonds als PFA abzuführen ist. Die Bewertung der Grund- und Umlaufmittel ist deshalb bedeutsam für die Höhe der Produktionsfondsabgabe und damit für die ökonomische Hebelwirkung der PFA.

Bevor der Betrieb investiert, soll er sich überlegen, ob der damit verbundene zusätzliche Gewinn höher ist als die zu zahlende PFA.

Beispiel: Eine zusätzliche Investition kostet 1 Mio MDN. Die Fonds erhöhen sich also um 1 Mio MDN. Bei einem PFA-Satz von 10 % beträgt die PFA 100.000 MDN. Ist der Gewinn niedriger als 100.000 MDN, vermindert sich der Nettogewinn des Betriebes. Damit verringerte sich auch der Prämienfonds. - Mit anderen Worten: Die Rentabilität der zusätzlichen Investition (= Gewinn, der durch diese Investition entsteht, dividiert durch den Wert der Investition) muß mindestens so hoch sein wie der PFA-Satz, damit sich die Investition lohnt. Denn: bei einer Rentabilität von 10 % wäre der zusätzliche Bruttogewinn genauso hoch wie die zusätzlich zu zahlende PFA (von 10 %), nämlich 100.000 MDN. Deshalb können wir den PFA-Satz als Mindestanforderung an die Rentabilität bezeichnen.

1) Apel, Mittag, Planmäßige Wirtschaftsführung und ökonomische Hebel, Dietz Verlag, Berlin 1964, S. 111.

4. Bemessungsgrundlage der Produktionsfondsabgabe

Wichtig ist, was man hier im einzelnen unter produktiven Fonds versteht. Im Laufe der Diskussion um die Einführung der Produktionsfondsabgabe waren verschiedene Argumente zu erkennen, die sich mit der Bemessungsgrundlage für die Produktionsfondsabgabe befaßten. So gab es einmal Argumente für und gegen die Absicht, die Produktionsfondsabgabe sowohl von den aus dem Staatshaushalt zur Verfügung gestellten Mitteln als auch für kreditär finanzierte Mittel zu erheben. Weiter wurde darüber diskutiert, ob die Produktionsfondsabgabe vom Brutto- oder vom Nettowert der Grundmittel zu erheben sei. Unter Bruttowert ist hierbei der Anschaffungspreis der Grundmittel und unter dem Nettowert der um die Abschreibungen verminderte Anschaffungswert zu verstehen. Weiterhin wurde die Frage erörtert, ob die Produktionsfondsabgabe nur von den tatsächlich produktiven Fonds erhoben werden solle oder auch von zeitweilig nicht genutzten Fonds. Besonders interessant erscheint die letzte Diskussion. Besonders deutlich werden die Bemühungen, wirklich einen geeigneten Hebel zum Ausgleich einzelwirtschaftlicher und gesamtwirtschaftlicher Rationalitäten zu schaffen. Andererseits wird auch klar, daß man bei Einführung des ökonomischen Hebels PFA mit verschiedenen betrieblichen Reaktionsweisen rechnet. Diejenigen, die dafür eintreten, die PFA auch von den nicht genutzten, d.h. in einer bestimmten Periode nicht produktionswirksamen, Fonds zu erheben, sahen darin ein Mittel, Investruinen zu vermeiden. Wenn ein Betrieb auch von den nicht genutzten Fonds eine PFA zu erwirtschaften hat, mindert die Investruine über die PFA den Nettogewinn. Der Betrieb müßte folglich ein Interesse daran haben, die bisherige Praxis der Mittelzersplitterung zu beenden und sich bemühen, die für Investitionszwecke zur Verfügung gestellten Mittel so einzusetzen, daß sie schnellstmöglich produktionswirksam und damit gewinnerhöhend werden. So einleuchtend dieses Argument ist, es geht nur von einem Symptom aus. Zur gegenteiligen Forderung, nämlich die PFA nur von den produktiv genutzten Fonds zu erheben,

kamen diejenigen, die von einem anderen Symptom ausgingen: dem Widerstand der Betriebsleitungen gegen die Einführung des technischen Fortschritts. Schon ohne Produktionsfondsabgabe haben die Betriebe wegen der damit verbundenen Gefahr, die weichen Pläne aufs Spiel zu setzen, kein Interesse an der Einführung des technischen Fortschritts. Wenn sie für Anlagen, bis zu deren Produktionswirksamkeit vielleicht ein oder zwei Jahre vergehen werden, in dieser Zeit auch noch eine Produktionsfondsabgabe zu erwirtschaften hätten, würden sie sich verständlicherweise gegen die Einführung des technischen Fortschritts noch intensiver wehren.¹⁾

5. Differenzierung der Produktionsfondsabgabe-Sätze ?

Problematisch war bei der Diskussion um die PFA die Höhe des PFA-Satzes. Würde ein niedrigerer oder ein höherer PFA-Satz die erwünschte Hebelwirkung bringen? Und noch schwieriger: Sollten die PFA-Sätze differenziert werden? Eine Gruppe forderte einen einheitlichen Prozentsatz für die Produktionsfondsabgabe für sämtliche Betriebe und Branchen. Diese Regelung hätte den Vorteil, daß man tatsächlich Rentabilitätsvergleiche zwischen einzelnen Betrieben anstellen könnte. Es wäre möglich, zu prüfen, ob ein Betrieb eine bestimmte Mindestrentabilität erwirtschaftet. Kann er dies nicht, wird er nicht in der Lage sein, die Produktionsfondsabgabe zu zahlen. Sein Nettogewinn würde durch die zusätzliche Investition nur dann steigen, wenn die Rentabilität höher wäre als der PFA-Satz.

Die zweite Gruppe forderte eine nach Industriezweigen differenzierte Produktionsfondsabgabe. Über differenzierte PFA-Sätze seien unterschiedliche Wachstumseffekte zu erreichen. Bestimmte

1) Vgl. hierzu insbesondere Harry Nick, "Zur Bezugsbasis für die Produktionsfondsabgabe", in: DFW 1963, Nr. 22, S. 13; Hans Jürgen Schulz, "Zum ökonomischen Experiment Produktionsfondsabgabe", in: Die Wirtschaft 1965, Nr. 9, S. 24; Alfred Reinhold, "Gedanken zum Experiment Produktionsfondsabgabe", in: DFW 1964, Nr. 5, S. 12.

Industriezweige, die vorrangig wachsen sollen (hauptkettenglieder genannt), könnten mit einer geringeren Produktionsfondsabgabe einen größeren Investitionsanreiz erhalten. Die Produktionsfondsabgabe könnte andererseits als Investitionsbremse dienen: Je höher der Produktionsfondsabgabesatz ist, desto stärker wird die Bremswirkung im Hinblick auf die Investitionen sein.

Innerhalb der Gruppe, die für differenzierte Zinssätze eintrat, können wir eine weitere Gruppe unterscheiden, die nicht nur nach Industriezweigen differenzierte PFA-Sätze forderte, sondern diese Differenzierung sogar für die einzelnen Betriebe verlangte. Betriebe seien oft deshalb nicht leistungsfähig, weil sie früher von der zentralen Planung relativ vernachlässigt worden wären und nur wenig Investitionen vornehmen konnten, die den technischen Erfordernissen entsprachen. Eine weitere Notwendigkeit, die PFA zu differenzieren, seien Standortnachteile einzelner Betriebe. Man könne, so sagte man, einen Betrieb nicht für etwas belohnen oder bestrafen, was er nicht beeinflussen könnte. Leistungsfähigkeit oder Nichtleistungsfähigkeit hätten die Betriebe oft wegen dieser objektiven Faktoren nicht selbst zu vertreten.¹⁾

6. Investitionslenkung durch die Produktionsfondsabgabe ?

Es wäre zu prüfen, ob der ökonomische Hebel Produktionsfondsabgabe dazu dienen kann, investitionslenkend zu wirken. Die

1) Vgl. zu dieser Diskussion J. Gurtz, "Produktionsfondsabgabe und Staatshaushalt", in: DFW 1965, Nr. 17, S. 11; A. Hofmann, "Ökonomischer Hebel Produktionsfondsabgabe / Betriebe an maximaler Ausnutzung der Produktionsfonds materiell interessieren", in: DFW 1963, Nr. 15, S. 17-19; A. Keller, "Erkenntnisse aus dem ökonomischen Experiment Produktionsfondsabgabe", in: DFW 1965, Nr. 24, S. 16-18; O. Kratsch, "Probleme der Produktionsfondsabgabe", a.a.O., S. 82-92; H. Nick, W. Oelschlägel, R. Goldschmidt, "Zum ökonomischen Experiment Produktionsfondsabgabe", in: Die Wirtschaft 1964, Nr. 21, S. 19-21.

Investitionen werden in allen Zentralverwaltungswirtschaften weitgehend staatlich bestimmt und direkt aus dem Staatshaushalt finanziert. Nur ein geringer Teil der Investitionen wird kreditär finanziert. Die Betriebe müssen diese Kredite zurückzahlen und zusätzlich noch einen Kreditzins erwirtschaften. Ein geringer Teil der Investitionen wurde bisher aus eigenen Gewinnen der Betriebe finanziert.

Grundsätzlich waren die Absichten der politischen Führung dafür maßgebend, ob und wo eine Investition durchgeführt wird. Die Betriebe mußten jedoch sogenannte Nutzeffektsberechnungen anstellen, durch die erkennbar werden sollte, in welchen Betrieben eine Investition am günstigsten erscheint. Diese Nutzeffektsberechnungen mußten nicht nur für diejenigen Investitionen durchgeführt werden, deren Finanzierung über den Staatshaushalt geschah, sondern auch für die kreditär zu finanzierenden Investitionen.

Die Betriebe sind nicht an einem sparsamen Umgang mit Grund- und Umlaufmitteln interessiert. Kann nun die Produktionsfondsabgabe eine sinnvolle "Investitionsbremse" sein, und ist sie zu einer richtigen Auslese der Investitionsprojekte geeignet?

Würden die Betriebe nach dem faktischen Nettogewinn prämiert, würde nur dann eine Investition durchgeführt, wenn der zusätzliche Gewinn der Investition mindestens so hoch ist, daß der Betrieb in der Lage ist, die Produktionsfondsabgabe zu erwirtschaften. Die Produktionsfondsabgabe wäre somit eine Mindestanforderung an die Rentabilität der Betriebe.

Dieser zweifellos positive Ansatz der Produktionsfondsabgabe wird jedoch in der Praxis der Handhabung des ökonomischen Hebels PFA stark eingeschränkt. Maßgeblich für die Prämierung ist nicht der faktische Nettogewinn, sondern ein Ist-Plan-Vergleich zwischen den beiden Größen tatsächlicher Nettogewinn und geplanter Nettogewinn. Die Betriebe müssen sich deshalb

nicht Gedanken darüber machen, ob sie die Produktionsfondsabgabe aus ihren zusätzlichen Gewinnen erwirtschaften können, denn ein bereits im Plan vorgesehenes Investitionsobjekt erhöht auch die geplante Produktionsfondsabgabe. Durch diese um die Produktionsfondsabgabe verminderte Anforderung an den zu erwirtschaftenden Nettogewinn ist der Betrieb nicht gezwungen, Wirtschaftlichkeitsüberlegungen in bezug auf die Produktionsfondsabgabe anzustellen. Die eigentliche ökonomische Hebelwirkung der PFA liegt nur bei kleineren Investitionen, die nicht im Plan aufgenommen worden waren, sondern die erst während der Planperiode durchgeführt werden. Für diese während der Planperiode durchzuführenden Investitionen kann bei richtiger Handhabung die Produktionsfondsabgabe ihre Hebelwirkung durchaus erfüllen.

F. Exkurs: Rückflußfristmethode - PFA - Rentabilität

1. Rückflußfristmethode

Das in den sowjetischen Ländern vorherrschende Verfahren zur Auslese von Investitionsprojekten ist das der sogenannten Rückflußfristmethode.¹⁾

Bei der Rückflußfristmethode können immer nur z w e i Investitionsvarianten miteinander verglichen werden, deren Kapazität in etwa gleich ist. Voraussetzung ist ebenfalls, daß bereits eine bestimmte Entscheidung gefallen ist, daß überhaupt in der entsprechenden Branche eine Investition durchgeführt werden soll. Nur wenn für die Durchführung dieser Investition, über die bereits zentral entschieden worden ist, mehrere Investitionsvarianten zur Auswahl stehen, kann mit Hilfe der Rückflußfristmethode die "richtige" Investitionsvariante ausgewählt werden. Weitere Voraussetzung ist, daß die in der Anschaffung

1) Vgl. G. Hahn, "Investitionslenkung im sowjetischen Wirtschaftssystem", Gustav Fischer Verlag, Stuttgart 1967, S. 86 - 106.

teurere Variante niedrigere jährliche Kosten verursacht als die billigere Variante.

Die in der Anschaffung teurere und in den jährlichen Kosten billigere Variante bezeichnen wir als Variante I, die andere als Variante II. Es wird hierbei folgende Rechnung durchgeführt:

Anschaffungspreis der Variante I

./. Anschaffungspreis der Variante II dividiert durch
jährliche Kosten der Variante II

./. jährliche Kosten der Variante I.

Beispiel:

Die Anschaffungskosten der teureren Variante I betragen 1 Mill. MDN, die Anschaffungskosten der Variante II betragen 500.000 MDN, die Variante I verursacht jährliche Kosten von 100.000 MDN, die Variante II von 200.000 MDN. Entsprechend der Rückflußfristmethode ergibt sich folgendes:

$$\frac{1 \text{ Mill. } \cdot / \cdot 500.000}{200.000 \cdot / \cdot 100.000} = \frac{500.000}{100.000} = 5.$$

Das heißt: Nach genau 5 Jahren ist die Summe aus Anschaffungskosten und jährlichen Kosten bei der Investitionsvariante I gleich der Investitionsvariante II. Bei mehr als fünfjähriger Nutzung ist die Variante I billiger, bei kürzerer Nutzung die Variante II. Nehmen wir an, sowohl die Investitionsvariante I als auch die Investitionsvariante II haben eine längere Lebensdauer als 5 Jahre (unter Lebensdauer soll hier sowohl die technische als auch die ökonomische Lebensdauer verstanden werden). Es hängt jetzt davon ab, wieviel finanzielle Mittel der Staat in den nächsten Jahren für diese Investitionen bereitstellen will. Ist er daran interessiert, hier ein möglichst schnelles Wachstum zu erreichen, dann wird er die Investitionsvariante II wählen, weil er dann mit den gleichen Mitteln, die er im ersten Jahr aufwenden muß, eine doppelt so hohe Kapazität erreichen kann. Da die staatlichen Zielsetzungen im Hinblick auf Wachs-

tumsintensitäten verschieden sind, hat er auch für verschiedene Branchen verschiedene Rückflußfristnormative aufgestellt. Es wird die Investitionsvariante zu wählen sein, die am ehesten dem Rückflußfristnormativ entspricht. Das Rückflußfristnormativ sei für die Branche unseres Zahlenbeispiels 4 Jahre. Dann würde die Investitionsvariante II gewählt. Ist das Rückflußfristnormativ jedoch 8 Jahre, dann würde die Investitionsvariante I gewählt. Es wird praktisch gefragt, welche Investitionsvariante ist nach Ablauf der Jahre, die dem Rückflußfristnormativ entspricht, billiger? ¹⁾

Die Grenzen der Brauchbarkeit dieser Methode sind durch die Voraussetzungen begründet; außerdem hängt sie von der Brauchbarkeit der Preise ab. Verursacht beispielsweise die Investitionsvariante II, obwohl sie nur halb so viel kostet wie die Investitionsvariante I, volkswirtschaftlich höhere Kosten als die Investitionsvariante I, dann kann aufgrund der falschen Bewertung dieser Objekte eine völlig falsche Investitionsentscheidung getroffen werden. Dieser Einwand gilt jedoch für sämtliche Hilfsverfahren der Planung in einer ZVW, wenn mit Preisen gerechnet wird. ²⁾

2. PFA-Rentabilitäts-Vergleich bei der Variantenrechnung

Könnte die Produktionsfondsabgabe ein brauchbares Kriterium für die Investitionsauslese sein, und könnte sie die Rückflußfristmethode bei der Variantenrechnung ablösen?

-
- 1) Einzelheiten über die verschiedenen Festlegungen von Rückflußfristnormativen siehe Gerhard Hahn, ebenda.
 - 2) Vgl. Bernhard Gefke, "Monetäre Einflüsse in der Investitionslenkung der deutschen Sowjetzone", Dissertation, Göttingen 1963.

Peter Knirsch, "Die Planung des technischen Fortschritts", in: Planungsprobleme im sowjetischen Wirtschaftssystem. Hrsg. E. Boettcher und Karl C. Thalheim, Veröffentlichungen des Osteuropa-Instituts Berlin, Bd. 22, S. 97.

Voraussetzung hierfür wäre, daß die ökonomische Hebelwirkung der Produktionsfondsabgabe nicht durch einen Ist-Plan-Vergleich gemindert wird. Die Produktionsfondsabgabe müßte, um Kriterium für die Investitionsauslese sein zu können, kombiniert werden mit der Libermanschen Rentabilitätskennziffer. Der Betrieb wäre dann an einer Investition interessiert, wenn sie seine tatsächliche Rentabilität erhöhen würde, und wenn seine tatsächliche Rentabilität mindestens dem PFA-Satz entsprechen würde. Höhere PFA-Sätze würden dann bestimmte Investitionen nicht rentabel erscheinen lassen und könnten somit eine sinnvolle Investitionsbremse darstellen. Wenn nun zwei oder mehrere Investitionsvarianten miteinander verglichen werden sollen, dann ist dies mit Hilfe des ökonomischen Hebels PFA recht gut möglich. Zunächst kann man die zu erwartende Rentabilität der Investition mit der zu erschaftenden PFA (bei kreditärer Finanzierung zur PFA + Kreditzinsen) vergleichen. Ist die Rentabilität niedriger als die PFA, wird die Investition nicht durchgeführt. Ist die Rentabilität höher als der PFA-Satz, dann lohnt sich die Investition.

Diese Methode hätte gegenüber der Rückflußfristmethode verschiedene Vorteile. Erstens wären nicht mehr nur Investitionsvarianten gleicher Kapazität miteinander vergleichbar. Zweitens würde dem Phänomen Kapitalknappheit in unvergleichlich höherem Maße Rechnung getragen. Der dritte und entscheidende Vorteil läge jedoch darin, daß sich ein **I n t e r e s s e** der **B e t r i e b e** an der günstigeren Investitionsvariante ergibt, da der Betrieb mit Hilfe der zusätzlichen Investition seine Rentabilität erhöhen muß, um eine höhere Prämie zu erhalten.

Müßte man bei dieser Handhabung der Produktionsfondsabgabe als Kriterium für Investitionsentscheidungen vom System zentraler Planung abgehen? Der Staat kann weiterhin Finanzkontingente für verschiedene Industriezweige festlegen, er kann auch weiterhin den Betrieben eine den Produktionsumfang und die Nomen-

klatur betreffende Auflage erteilen. Er könnte sogar auf die Zuteilung von Finanzkontingenten für die verschiedenen Branchen verzichten, wenn er Produktionsfondsabgabebesätze nach Branchen differenziert festlegt. Bestimmt er für eine Branche, die vorrangig wachsen soll, einen niedrigeren Produktionsfondsabgabesatz als für eine andere, so ist die Bremswirkung der PFA bei dieser vorrangig zu fördernden Branche vergleichsweise geringer, da sich hier auch Investitionen mit niedrigerer Rentabilität lohnen würden.

Eine Ausgestaltung der Produktionsfondsabgabe in der eben geschilderten Weise müßte folglich kein Abgehen vom System staatlicher Planung bedeuten. Das System staatlicher Planung könnte vielmehr dank besserer Koppelung von gesamtwirtschaftlichem Rationalitätsinteresse und betrieblichem Rentabilitätsinteresse effizienter gestaltet werden.

G. Ökonomischer Hebel Rentabilität

Vor der Liberman-Diskussion verstand man unter Rentabilität gewöhnlich den Quotienten aus Gewinn und Selbstkosten. Seit Liberman versteht man unter Rentabilität den Quotienten aus Gewinn und produktiven Fonds. Die verschiedenen Rentabilitätskennziffern (auch Rentabilitätsraten genannt) wurden in Mitteldeutschland auch schon vor dem NÖS bei der Planung und Kontrolle benutzt. Jedoch hatten diese Kennziffern nur den Charakter von Nebenkennziffern.¹⁾ In Mitteldeutschland lassen sich im wesentlichen bei der Diskussion um den ökonomischen Hebel Rentabilität die gleichen Argumente feststellen, wie sie bereits vorher bei der sowjetischen Diskussion für und gegen die Rentabilität angeführt worden sind. Lange Zeit schien man sich darüber einig zu sein, die Rentabilität keinesfalls als Hauptkennziffer für das

1) Die Möglichkeiten, die Kennziffer Rentabilität anzuwenden, und die Einwendungen gegen diesen Vorschlag wurden im Zusammenhang mit der Liberman-Diskussion bereits in Teil II, Kapitel I, ausführlich besprochen.

NÖS zu benutzen. So ist auch in der Richtlinie für das NÖS immer von Gewinn und der Ausgestaltung dieser Kennziffer als ökonomischem Hebel die Rede, nicht etwa von der Kennziffer Rentabilität. Im Hinblick auf die Rentabilität sind die Sorgen der mitteldeutschen Wirtschaftsreformer insbesondere durch die Liberman-Diskussionen der Sowjetunion begründet. Die politische Führung scheint zu befürchten, daß mit Einführung der Hauptkennziffer Rentabilität gleichzeitig das gesamte Liberman-System akzeptiert werden müßte.

"Grundsätzlich kann die Rentabilität schon deshalb nicht die einzig entscheidende Ziffer der Leistungsbeurteilung der Betriebe sein, weil die Betriebe mehr staatliche Aufgaben im Plan erhalten und deren Erfüllung nachweisen müssen als lediglich die Kennziffer der Rentabilität. Andernfalls wären Verstöße gegen das Gesetz der planmäßigen, proportionalen Entwicklung der Volkswirtschaft die Folgeerscheinung."¹⁾

Die politische Führung befürchtet anscheinend einen gewissen "Selbstlauf" der Wirtschaft, falls die Kennziffer Rentabilität in den Mittelpunkt der Planung, Kontrolle und Leistungsanreize gestellt würde. Jedoch werden in einigen Betrieben aufgrund staatlicher Anweisungen "Experimente" mit der Kennziffer Rentabilität vorgenommen. Über das Experiment im VEB Berliner Reifenwerk berichten Ziolkowski und Hoffman:

"Die entscheidende Kennziffer ist die Rentabilitätsrate, die sich aus dem Verhältnis des Betriebsergebnisses zur Summe der produktiven Fonds, einschließlich der unvollendeten Investitionen, ergibt. Die Gesamtauführung setzt sich aus zwei Beträgen zusammen: Aus einem DM-Betrag je TDM produktive Fonds, einschließlich der unvollendeten Investitionen, und aus einem Betrag, der sich ergibt, wenn der aus der Tabelle zu entnehmende Prozentsatz auf den Gewinn, der die untere Intervallgrenze überschreitet, angewendet wird. Der Gesamtbetrag entspricht der Summe, die der Betrieb dem Prämienfonds gemäß den geltenden gesetzlichen Bestimmungen für das Jahr 1963 planmäßig zuführen könnte. Wird das geplante Betriebsergebnis übertroffen, ist vor Anwendung der Prämientabelle das Mittel zwischen der geplanten und der effektiv erreichten Rentabilitätsrate zu bilden. Der Betrieb wird

1) Herbert Wolf, "Probleme der Leistungssteigerung unserer volkseigenen Industriebetriebe", in: Einheit 1962, Heft 11, S. 29-41 (36).

somit an einer vollständigen Ausnutzung der Reserven bereits bei der Aufstellung der Pläne interessiert, denn er kann bei einem höheren Planziel dem Prämienfonds mehr Mittel zuführen, als dies bei einem geringeren Plan, aber höherer Übererfüllung der Fall wäre."¹⁾

In bezug auf die Zuführung aus der Kennziffer Rentabilität ergeben sich die gleichen Probleme wie bei der Diskussion um die Bemessungsgrundlage für die Produktionsfondsabgabe. Welche Größe soll der Nenner des Rentabilitätskoeffizienten sein? Sollen im Nenner die Bruttowerte der Grundmittel, die Bruttowerte der Grundmittel plus Umlaufmittel, die Nettowerte der Grundmittel, die produktiven Fonds oder auch die zeitweise unproduktiven Fonds stehen? Die Argumente für und gegen den jeweiligen Rentabilitätskoeffizienten können etwa die gleichen sein wie für und gegen die einzelnen Bemessungsgrundlagen der Produktionsfondsabgabe. Es ist außerdem fraglich, ob im Zähler des Quotienten der Bruttogewinn oder der Nettogewinn (Bruttogewinn $\div$ Produktionsfondsabgabe) eingesetzt werden sollte.

Bei der Ausgestaltung der Kennziffer Rentabilität mit ökonomischer Hebelwirkung ist weiterhin problematisch, ob man nach dem Libermanschen Vorschlag vorgehen will, wie dies teilweise offenbar in dem Experimentierbetrieb Berliner Reifenwerk geschieht, oder ob bei der Prämiiierung auf Grundlage der Kennziffer Rentabilität ebenfalls ein Ist-Plan-Vergleich vorgenommen werden soll. Angenommen, man würde sich für letzteres entscheiden - was bei der derzeitigen Reformdiskussion in Mitteldeutschland wahrscheinlich ist - und weiter, man habe sich für eine Rentabilitätskennziffer entschieden, in deren Zähler der Nettogewinn und in deren Nenner der Nettowert der Grundmittel und die Umlaufmittel (nur produktive Fonds) stehen sollen, dann ergäbe sich folgender Vergleich: Tatsächlicher Bruttogewinn $\div$ tatsächliche Produktionsfondsabgabe = tatsächlicher Nettogewinn. Dieser Ausdruck wird dividiert durch die Summe aus tatsächlichem

1) Rudi Ziolezki, Rudolf Hoffmann, "Mehr Prämien bei höherem Gewinn", in: DFW 1963, Heft 18, S. F 1 - F 4 (F 1).

Nettowert der Grundmittel und dem tatsächlichen Wert der Umlaufmittel (Quartals- oder Jahresdurchschnittsgrößen). Diesem Ausdruck wäre der entsprechende Ausdruck mit den geplanten Werten gegenüberzustellen, um die Prämienhöhe zu errechnen. Diese Art der Prämierung könnte noch verbunden werden mit einer Interessierung an hohen Planaufgaben im Hinblick auf die Rentabilität nach dem Vorbild des Versuches, optimale Pläne für den Gewinn zu erreichen.¹⁾

Die politische Führung scheint sich dafür entschieden zu haben, verschiedene Rentabilitätskennziffern vorzugeben, je nachdem, welche für den jeweiligen Betrieb oder die jeweilige Branche am "aussagefähigsten" erscheint. Bei den jeweiligen Kennziffern sollen ebenfalls geplante und tatsächliche Größen gegenübergestellt werden, mit der Abwandlung, daß die geplanten Werte für ein bestimmtes Jahr den zu erwartenden Istwerten des Vorjahres entsprechen sollen. Auf diese Weise soll ein Interesse an dauernden Rentabilitätssteigerungen hervorgerufen werden. Diese Methode hat aber den Nachteil, daß hier wieder Interesse an weichen Rentabilitätsplänen entsteht. Bei der Libermanschen Art der Prämierung der Rentabilität wird diese Tendenz zu weichen Plänen nicht unmittelbar entstehen, da der Betrieb bei einer hohen Rentabilität auch dann, wenn diese etwas geringer ist als die des Vorjahres, noch eine relativ hohe Prämie bekommen wird. Wenn aber die Rentabilitätssteigerung prämiert wird, wird die Prämie am höchsten sein, wenn der Ausgangswert möglichst niedrig ist.

Mit welchen Rentabilitätskennziffern die einzelnen Branchen in Mitteldeutschland jetzt arbeiten, ist aufgrund der zugänglichen Literatur leider nicht eindeutig zu bestimmen. Das wäre nur möglich, wenn die allgemeine Planmethodik für das Jahr 1967 und die einzelnen Industriezweigmethodiken zur Verfügung ständen. Diese Methodiken sind jedoch "Nur für den Dienstgebrauch" bestimmt und unterstehen den Geheimhaltungsvorschriften. Wir sind deshalb auf

1) Siehe hierzu Teil II, Kap. II, D.

Zeitschriftenartikel über diese Methodik angewiesen. Der Aufsatz des Leiters des "Sektor Methodik der Staatlichen Plankommission", Heinz-Werner Hübner, scheint am aufschlußreichsten zu sein.¹⁾ Hübner schreibt über die Anforderungen an die neuen Kennziffern u.a.:

"Zu den bedeutendsten neuen Zügen der Planmethodik gehört, daß die Kennziffern der Effektivität als die wichtigsten herausgestellt werden. Solche Kennziffern, die im Grunde genommen Ansatzpunkte unzulässiger Reglementierungen waren und zu unzureichend effektiven Planentscheidungen geführt haben, wie etwa die Brutto- und Warenproduktion, werden nicht mehr vorgegeben. Selbstverständlich behalten diese Kennziffern als Informationsgrößen für die volkswirtschaftliche Bilanzierung weiterhin große Bedeutung."²⁾

Den besten Überblick darüber, mit welchen verschiedenen Rentabilitätskennziffern (allerdings vorläufig nur für die zwei Industrieministerien unterstehenden VVB und VEB) in der Planmethodik 1967 gerechnet werden soll und welche Ziffern gegenübergestellt werden, gibt folgendes Schema:

-
- 1) Heinz-Werner Hübner, "Planmethodik 1967", in: Die Wirtschaft 1966, Nr. 14, v. 7.4.1966, S. 11-14.
 - 2) Ebenda, S. 11.

Wichtige ökonomische Kennziffern und Berechnungsziffern des Planangebotes zum Volkswirtschaftsplan 1967
(vereinfachte Darstellung)

Qualitative Kennziffern				Quantitative Kennziffern							
Bezeichnung	Ist 1965	Plan 1966	Staatl. Vor- gabe 1967	Planangeb. 1967	Bezeichnung	Ist 1965	Plan 1965	Staatl. Vor- gabe 1967	Planangeb. 1967	Planangeb. Ist 1965 %	Planangeb. Ist 1966 %
Reineinkommen, Akkumulation und Effektivität der Fonds											
1 Fondsrentabilität [Z. 9 : (15 + 16)]					7 Gewinnabführung an den Staatshaushalt						
2 Grundfondsrentabilität [Z. 9 : 15]					8 Produktionsfondsabgabe						
3 Fondsquote [Z. 13 : (15 + 16)]					9 Betriebsergebnis						
4 Grundfondsquote [Z. 13 : 15]					10 Selbstkosten d. Warenproduktion						
5 Eigenleistung : produktive Fonds [Z. 14 : (15 + 16)]					11 Investitionen						
6 Kostensatz [Z. 10 : 13]					gesondert aus: Amortisationen, Gewinn, Krediten						
					12 Bauanteil für Investitionen						
					13 Warenproduktion (BP und IAP)						
					14 Eigenleistung						
					15 Brutto- und Nettowert d. Grundfonds						
					16 Jahresdurchschnittsplanbestände						
					17 Bruttowert der auszusondernden Grundfonds						
Außenwirtschaftstätigkeit											
18 Außenhandelsaldo [Z. 21 - 23] — nach Wirtschaftsgebieten					21 Export zu Valutamark — nach Wirtschaftsgebieten						
19 Außenhandelsertragskennz. [Z. 21 : 22]					22 Export zu Industrieabgabepreisen						
20 Außenhandelsaufwandskennziffer [Z. 24 : 23]					23 Import zu Valutamark — nach Wirtschaftsgebieten						
					24 Import zu DIA-Abgabepreisen						
Lohnfonds											
25 Lohnfonds: Betriebsergebnis [Z. 28 : 9]					28 Lohnfonds						
26 Bruttowert d. Grundfonds je Arbeitskraft [Z. 15 : 29]					29 Anzahl der Arbeiter und Angestellten im Jahresdurchschnitt						
27 Arbeitsprod. auf Basis Eigenleist. [Z. 14 : 29]											

L I T E R A T U R V E R Z E I C H N I S

Hrsg.: Akademie der Wissen-
schaften der UdSSR, Inst.
f. Pol. Ök.

"Politische Ökonomie", Lehrbuch (nach
der 3. überarb. und erg. russ. Aufl.),
Dietz Verlag, Berlin 1961

Apel, Erich

"Das neue Vertragsgesetz - ein wichtiger
Schritt zur weiteren Durchsetzung des
neuen ökonomischen Systems". In: Bei-
lage zu "Die Wirtschaft" Nr. 6/1965 (Re-
de zur Begründung des Vertragsgesetzes
in der Volkskammer am 3. Februar 1965)

Apel, Erich
- Mittag, Günter

"Ökonomische Gesetze des Sozialismus
und neues ökonomisches System der Pla-
nung und Leitung der Volkswirtschaft",
Dietz Verlag, Berlin 1964

dies.

"Planmäßige Wirtschaftsführung und öko-
nomische Hebel", Dietz Verlag, Berlin
1964

Autorenkollektiv

"Die Ökonomik der volkseigenen Indu-
striebetriebe", 1. und 2. Teil, Lehr-
und Fachbücher für die Berufsausbil-
dung; Volk und Wissen, volkseigener
Verlag, Berlin 1957

Behrens, Fritz

"Zum Problem der Ausnutzung ökonomischer
Gesetze in der Übergangsperiode". In:
"Wirtschaftswissenschaft", 5. Jhrg., 3.
Sonderheft, S. 105 ff.

Benary, Arne

"Zu Grundproblemen der politischen Öko-
nomie des Sozialismus in der Übergangs-
periode". In: "Wirtschaftswissenschaft",
5. Jhrg., 3. Sonderheft, S. 62 ff.

"Beschuß des Zentralkomitees der Sozia-
listischen Einheitspartei Deutschlands
und des Ministerrates der DDR über die
Bildung der Arbeiter- und Bauern-Inspek-
tion der Deutschen Demokratischen Repu-
blik". In: ND (A) vom 15.5.1964, S. 3

"Beschuß über die Bildung und Verwen-
dung des einheitlichen Prämienfonds in
den volkseigenen und ihnen gleichgestell-
ten Betrieben der Industrie und des Bau-
wesens und in den VVB im Jahre 1964". -
Auszug vom 30.1.1964. In: Gesetzblatt der
DDR, Teil II, Nr. 10, S. 80 f.

"Beschuß zur Ergänzung der Grundsätze für die Bildung und Verwendung des einheitlichen Prämienfonds in den volkseigenen und ihnen gleichgestellten Betrieben der Industrie und des Bauwesens und in den VVB im Jahre 1964" vom 23. Juli 1964. In: Gesetzblatt der DDR, Teil II, Nr. 89, Jg. 1964, S. 749

"Beschuß über die Grundsätze für die Bildung und Verwendung des einheitlichen Prämienfonds in der volkseigenen Wirtschaft im Jahre 1965" vom 18. März 1965. In: Gesetzblatt der DDR, Teil II, Nr. 42, Jg. 1965, S. 297

"Beschuß zur Richtlinie für die Bildung und Verwendung des Prämienfonds in den volkseigenen und ihnen gleichgestellten Betrieben und den VVB der Industrie und des Bauwesens im Jahre 1967 sowie zur Übergangsregelung für das Jahr 1966" vom 7. April 1966. In: Gesetzblatt der DDR, Teil II, Nr. 40, Jg. 1966, S. 249

Biebler
- Richter

"Widersinn in Reinkultur - weniger neue Technik bringt mehr Gewinn". In: DFW 1963, Heft 9, S. F 10 f.

Bienert, Ernst

"Die wirksame Anwendung der Formen der persönlichen materiellen Interessiertheit als Bestandteil des in sich geschlossenen Systems ökonomischer Hebel". In: "Arbeitsökonomik und Arbeitsschutz", 7. Jhrg. 1963, Heft 5, S. 425 ff.

Birman, A.

"Für eine gründliche Ausarbeitung der Leitungsprobleme". In: Sowjetwissenschaft/ Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1963, Heft 7, S. 718 ff.

Böhm, Franz

"Der Wettbewerb als Instrument staatlicher Wirtschaftslenkung". In: "Schriften der Akademie für Deutsches Recht", Gruppe Wirtschaftswissenschaft, Heft 6, Duncker und Humblot, Berlin 1942, S. 51-98

Bosch, Werner

"Marktwirtschaft - Befehlswirtschaft. Ein Vergleich der Wirtschaftsordnungen in West- und Mitteldeutschland", Heidelberg 1960

Brückner, Dieter
- Schoth, Otto

"Anordnungen oder ökonomische Hebel?" In: ND (A) vom 5.6.1963, S. 3

- Erste Durchführungsbestimmung zur Verordnung über die Stellung der Hauptbuchhalter in den Betrieben der volkseigenen und der ihr gleichgestellten Wirtschaft und den ihnen übergeordneten Dienststellen vom 31.3.1958. In: Gesetzblatt der DDR, Teil I, Nr. 25 vom 23.4.1958, S.318.
- o. Verf. "Erfindungs- und Vorschlagswesen" (Zeitschrift), Ausg. C, 1961, Heft 1, S. 29
- Förster, Wolfgang "Strukturen der Sowjetbetriebe in Theorie und Praxis", Sonderdruck aus Universitätstage 1961, Marxismus - Leninismus / Geschichte und Gestalt, Walter de Gruyter & Co., Berlin 1961
- ders. "CHOSRASTSCHOT". In: Osteuropa-Wirtschaft, Heft 2/1957
- ders. "Leitungsbefugnisse im Sowjetbetrieb". In: Osteuropa-Wirtschaft, Stuttgart, Heft 1/1960
- Friedrich, Gerd "Zur Wirkung der ökonomischen Hebel im System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft". In: Einheit 1963, Heft 7, S. 18-28
- Friedrich, Lieselotte "Technische Kontrollorganisation und nicht 'Schwarzer Peter'". In: MD (A) vom 5.12.1962, S. 3
- Gatowski, L. "Ein neues System zur Stimulierung der Betriebe geschaffen". In: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1963, Heft 5, S. 529 ff.
- "Gedanken zur Verbesserung unseres Planungssystems" (DFW-Interview mit dem Hauptbuchhalter im Bezirkswirtschaftsrat Berlin, Everslage). In: DFW 1963, Heft 1, S. F 13 f.
- Gefke, Bernhard "Monetäre Einflüsse in der Investitionslenkung der deutschen Sowjetzone", Dissertation, Göttingen 1963
- Gesetz über das Vertragssystem in der sozialistischen Wirtschaft (Vertragsgesetz). In: Gesetzblatt der DDR, Teil I, Nr. 7, S. 107 ff.; Berlin, den 25.2.1965

- Giersch, Christian "Die neuen Bestimmungen über Planung, Vorbereitung, Durchführung und Finanzierung der Investitionen und die Aufgaben der Finanzorgane". In: DFW 1963, Heft 13, S. 4 ff.
- Goldstein, Werner "Moderne Technik - neue Erzeugnisse, aber geringerer Gewinn?" In: ND (A) vom 19.9.1964, S. 3
- Granick, David "Management of the industrial firm in the USSR", New York 1954
- ders. "Der rote Manager - Ein Blick hinter die Kulissen der russischen Wirtschaft" (Übers. aus dem Amerikanischen), Econ-Verlag GmbH, Düsseldorf 1960
- Großböhme, K.H. "Kann der Gewinn zur entscheidenden Kennziffer bei der Beurteilung der wirtschaftlichen Tätigkeit der Betriebe entwickelt werden?" In: DFW 1962, Heft 22, S. 7 f.
- Grumbkow, Günter von "Die komplexe technisch-ökonomische Betriebsanalyse und der Hauptbuchhalter". In: DFW 1963, Heft 2, S. F 9 ff.
- Gurtz, Johannes "Produktionsfondsabgabe und Staatshaushalt". In: DFW 1965, Nr. 17, S. 11
- Gutenberg, Erich "Unternehmensführung, Organisation und Entscheidungen". In: Die Wirtschaftswissenschaften, Reihe A, Beitrag Nr. 2. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1962
- Gutmann, Gernot "Theorie und Praxis der monetären Planung in der Zentralverwaltungswirtschaft". Schriften zum Vergleich von Wirtschaftsordnungen; hrsg. v. K.P. Hensel und K. Pleyer, Heft 5. Gustav Fischer Verlag, Stuttgart 1965
- Grundsätze für die Bildung und Verwendung des einheitlichen Prämienfonds in den volkseigenen und ihnen gleichgestellten Betrieben der Industrie und des Bauwesens und in den VVB im Jahre 1964 vom 30.1.1964. In: Gesetzblatt der DDR, Teil II, Nr. 10, Jg. 1964, S. 81-83

- Haffner, Friedrich "Stadien der politischen Willensbildung in der UdSSR". In: Osteuropa, 14. Jahrg., November 1964 (Heft 11); Hrsg. Deutsche Gesellschaft für Osteuropakunde, S. 814-824
- Hahn, Gerhard "Investitionslenkung im sowjetischen Wirtschaftssystem". Schriften zum Vergleich von Wirtschaftsordnungen; hrsg. v. K.P. Hensel und K. Pleyer, Heft 11, Gustav Fischer Verlag, Stuttgart 1967
- Halbritter, Walter "Einige Fragen der besseren Ausnutzung ökonomischer Kategorien zur Vervollkommnung der Planung und Leitung der Volkswirtschaft". In: DFW 1962, Heft 22, S. 5 f.
- Hamel, Hannelore "Das sowjetische Herrschaftsprinzip des demokratischen Zentralismus in der Wirtschaftsordnung Mitteldeutschlands". Hrsg.: Forschungsbeirat für Fragen der Wiedervereinigung Deutschlands beim Bundesminister für Gesamtdeutsche Fragen. In: Wirtschaft und Gesellschaft in Mitteldeutschland, Bd. 5, Duncker und Humblot, Berlin 1966
- Hampicke, E.
- Kempe, G.
- Richter, W. "Einige Aufgaben der Arbeitsökonomik für Wissenschaft und Praxis in Auswertung des VI. Parteitages der SED". In: Arbeitsökonomik und Arbeitsschutz, 7. Jahrg. 1963, Heft 2, S. 133 ff.
- Häussler, Ulrich "Das Vertragssystem muß die bedarfsgerechte Produktion fördern!" In: Einheit 1964, Heft 5, S. 25-30
- Hennig
- Reinecke "Nutzen und Selbstkostensenkung müssen eins sein". In: DFW 1963, Heft 15, S. F 9 ff.
- Hensel, K. Paul "Einführung in die Theorie der Zentralverwaltungswirtschaft". Schriften zum Vergleich wirtschaftlicher Lenkungssysteme; hrsg. v. K.P. Hensel, Heft 1, 2. Aufl., Gustav Fischer Verlag, Stuttgart 1959
- ders. Artikel "Planwirtschaft". In: Handbuch der Sozialwissenschaften 1963, Band 8.
- ders. "Über wirtschaftliche und wirtschaftspolitische Willensbildung und Willensverwirklichung in verschiedenen Ordnungen".

- In: "Probleme der Willensbildung und der wirtschaftspolitischen Führung"; Hrsg. H.J. Seraphim, Schriften des Vereins für Socialpolitik, NF Bd. 19, S. 11-48, Verlag Duncker u. Humblot, Berlin 1959
- ders. "Strukturgegensätze oder Angleichungstendenzen der Wirtschafts- und Gesellschaftssysteme in Ost und West?" In: ORDO, Bd. XII, Düsseldorf u. München 1961, S. 305-329
- ders. "Systemzwang zum Experiment", unveröffentl. Vortragsmanuskript (4.7.1964)
- ders. "Zentralverwaltungswirtschaft - Wirtschaftsordnungen staatlicher Planung"; Hrsg. Niedersächsische Landeszentrale für politische Bildung, Hannover 1966
- Heyde, Siegfried "Die Messung der Arbeitsproduktivität und die Praxis". In: Wirtschaftswissenschaft 1962, Heft 11, S. 1679-1687
- Hofmann, Alfred "Ökonomischer Hebel Produktionsfondsabgabe / Betriebe an maximaler Ausnutzung der Produktionsfonds materiell interessieren". In: DFW 1963, Heft 15, S. 17-19
- Hoffmann, Hans "Ja zum Hauptbuchhalter im Betrieb und in der VVB". In: DFW 1964, Heft 4, S.F 11
- Hübner, Heinz-Werner "Planmethodik 1967". In: Die Wirtschaft 1966, Nr. 14, v. 7.4.1966, S. 11-14
- Hurtig, Hans-Jürgen "Was brachte die Umbewertung der Grundmittel?" In: DFW 1964, Heft 6, S. 4-7
- Jansen, Walter "Über die gesellschaftliche Leitung des sozialistischen Industriebetriebs". In: Wirtschaftswissenschaft, 8. Jahrg., 1960, S. 515 ff., Verlag Die Wirtschaft, Berlin
- Jonuscheit, Karl-Heinz "Das ökonomische System der Planung und Leitung unserer Volkswirtschaft, das Prinzip des demokratischen Zentralismus und die materielle Interessiertheit". In: Einheit 1963, Heft 5, S. 59-68
- ders. "Gesellschaftliche Kontrolle - Teil des neuen ökonomischen Systems der Planung und Leitung". In: Einheit 1963, Heft 8, S. 19-28

- Junker, Wolfgang "Die Durchführung des Beschlusses des Ministerrates vom 14. Juni 1963 über das neue ökonomische System der Planung und Leitung im Bauwesen". In: ND (A) vom 7.2.1964, S. 3
- Kalweit, Werner "Wirken die ökonomischen Hebel automatisch?" In: Einheit 1963, Heft 10, S. 125-128
- ders. "Prämien für moderne oder für veraltete Technik". In: ND (A) vom 15.11.1962, S. 5
- Kamenitzer, S.E. "Organisation und Planung des sozialistischen Industriebetriebes" (Übers. a.d. Russischen), Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1953
- Kassizki, J. "Das Wichtigste sind das Kriterium der Stimulierung und die betrieblichen Plan-kennziffern". In: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1963, Heft 4, S. 377 ff.
- Keller, Arno "Erkenntnisse aus dem ökonomischen Experiment Produktionsfondsabgabe". In: DFW 1965, Heft 24, S. 16-18
- Klampfl, W.
- Giersch, R. "Wege zur Verwirklichung der sozialistischen Leitungsprinzipien im Industriebetrieb", Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1960
- Klein, Alfred "Sozialistische Leitungsprinzipien und 'Human Relations'". In: Einheit 1957, Heft 10, S. 1304 ff.
- Kloss, Rudolf
- Nehls, Heinz "Struktur der Leitung der sozialistischen Industriebetriebe in der Deutschen Demokratischen Republik"; Diskussionsbeiträge zu Wirtschaftsfragen, Heft 30, Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1957
- Knirsch, Peter "Die Planung des technischen Fortschritts". In: Planungsprobleme im sowjetischen Wirtschaftssystem / Ergebnisse einer Fachtagung; hrsg. v. Erik Boettcher und K.C. Thalheim, Bd. 22, S. 62-101
- Kossjatschenko, K. "Eine wichtige Bedingung zur Verbesserung der Planung". In: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1963, Heft 4, S. 406 ff.

- Kratsch, Ottomar "Zur sowjetischen Diskussion über 'Plan, Gewinn, Prämie'". In: Wirtschaftswissenschaft 1963, Heft 1, S. 109-126
- ders. "Probleme der Produktionsfondsabgabe". In: Einheit 1964, Heft 1, S. 82-92
- Kueh, Y.Y. "Die weichen Pläne im neuen ökonomischen System Mitteldeutschlands", Diss. Manuskript, Marburg 1966, bisher unveröffentl.
- Kunter, Gerd "Zur Diskussion über Fragen der Planung und der materiellen Interessiertheit". In: Arbeitsökonomik und Arbeitsschutz 1963, Heft 1, S. 97 ff.
- Lenin, W.I. "Entwurf des Programms der sozialdemokratischen Arbeiterpartei Rußlands". Werke, 4. Ausg., Bd. VI (russ.)
- ders. "Materialien zur Revision des Parteiprogramms". Werke, Bd. XXIV, Dietz Verlag, Berlin 1962
- Liberman, J. "Plan, Gewinn, Prämie". In: Prawda, 21.9.1962. Dt. in: Presse der SU 1962, Nr. 108, S. 2331 ff.
- Lilie, Helmut "Muß man Gütekontrolleure materiell interessieren?" In: ND (A) vom 5.12.1962, S. 3
- Linde, Dietmar "Zur Durchführung der Industriepreisreform". In: Einheit 1964, Heft 3, S. 110-117
- Mann, Helmut "Die Bedeutung des Wertes für die Preisbildung". In: Wirtschaftswissenschaft 1962, Heft 1, S. 58-76
- Mann, Helmut
- Ambree, Kurt "Die Preisbildung im neuen ökonomischen System". In: DFW 1965, Heft 4, S. F 3 - F 5
- Matho, Fred "Ware-Geld-Beziehungen im neuen ökonomischen System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft", Dietz Verlag, Berlin 1965
- Mejerson, D. "Materielle Stimulierung qualitativer Kennziffern". In: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1963, Heft 9, S. 972 ff.

- Mittag, Günter "Inhalt und Bedeutung des neuen ökonomischen Systems der Planung und Leitung der Volkswirtschaft beim umfassenden Aufbau des Sozialismus in der DDR". In: Wirtschaftswissenschaft 1965, Heft 8, S. 1233-1250
- ders. "Ideologische und ökonomische Probleme bei der Führung des sozialistischen Wettbewerbs". In: Einheit 1964, (Doppel-)Heft 9/10, S. 57-70
- ders. "Fragen des neuen ökonomischen Systems der Planung und Leitung der Volkswirtschaft", Dietz Verlag, Berlin 1963
- Müller, Karl Valentin "Die Manager in der Sowjetzone". In: Schriftenreihe des Instituts für Empirische Soziologie, Band 2, Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen 1962
- Nemtschinow, W. "Die Betriebe an strengen Plänen interessieren". In: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1963, Heft 4, S. 394 ff.
- Nick, Harry "Die Produktionsfondsabgabe - der wichtigste ökonomische Hebel zur rationalen Nutzung der produktiven Fonds", Teil I, II, III. In: DFW 1964, Heft 9, S. 3-7; Heft 10, S. 23-24; Heft 13, S. 15-20
- ders. "Mehr Aufmerksamkeit der Ökonomie der vergegenständlichten Arbeit". In: Einheit 1964, Heft 7, S. 37-43
- ders. "Zur Bezugsbasis für die Produktionsfondsabgabe". In: DFW 1963, Heft 22, S. 13
- Nick, Harry
- Oelschlägel, W.
- Goldschmidt, R. "Zum ökonomischen Experiment Produktionsfondsabgabe". In: Die Wirtschaft 1964, Nr. 21, S. 19-21
- Nohl, Herbert "Millionen Überplanbestände an Werkzeugen beseitigen". In: DFW 1963, Heft 10, S. F 10
- Nove, Alec "Die sowjetische Wirtschaft". Deutsch: Rheinische Verlags-Anstalt, Wiesbaden 1962
- Oelsner, Fred "Über die wirtschaftliche Rechnungsführung", Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1952

- Onika, D. "Der Plan und der materielle Anreiz". In: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1963, Heft 3, S. 302 ff.
- Pampel, Manfred
- Braun, Hans "Zur Anwendung leistungsabhängiger Gehälter". In: Einheit 1964, Heft 8, S. 27-35
- Page, Klaus "Bestwerte als Basis für die Industriepreise". In: DFW 1963, Heft 14, S. F2 ff.
- Petrovsky, Walter
- Schaaf, Gotthard "Zur Gewinnfestsetzung bei der Bildung einheitlicher Festpreise". In: DFW 1963, Heft 5, S. 6 ff.
- Plotnikow, K. "Richtiges und Falsches in den Auffassungen Libermanns". In: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1963, Heft 4, S. 411 ff.
- Propp, Peter D. "Marktwirtschaftliche Elemente oder Rationalisierung des Systems". In: Osteuropa-Wirtschaft, 5. Jhrg., Heft 1, Mai 1960, S. 12 ff.
- ders. "Zur Transformation einer Zentralverwaltungswirtschaft sowjetischen Typs in eine Marktwirtschaft". Osteuropa-Institut an der FU, Berlin; wirtsch. wissenschaftl. Veröffentl., Hrsg. K.C. Thalheim, Band 20, Duncker u. Humblot, Berlin 1964
- Reinhold, Alfred "Gedanken zum Experiment Produktionsfondsabgabe". In: DFW 1964, Nr. 5, S. 12
- Richtlinie für das neue ökonomische System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft vom 11.7.1963. In: Gesetzblatt der DDR, Teil II, Nr. 64; Berlin, den 18.7.1963, S. 453-481. Anlagen zu dieser Richtlinie: S. 482-498
- Rotstein, L. "Die Finanzplanung in den Volkswirtschaftsräten verbessern". In: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1963, Heft 5, S. 506 ff.
- Rsheschewski, W. "Die Stimulierung der Betriebe zur Produktion der neuen Technik". In: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1963, Heft 1, S. 66 ff.

- Rumpf, Willy "Staatshaushaltsplan 1963: Steigende Akkumulation - höhere Ausgaben für Produktion und Konsumtion". In: DFW 1962, Heft 24, S. 3 ff.
- ders. "Notwendigkeit und Bedeutung der Grundmittelumbewertung". In: DFW 1963, Heft 1, S. 5-9
- ders. "Zu einigen Grundfragen unserer Preis- und Finanzpolitik". In: ND (A) vom 8.2.1964, S. 3
- Russek, Eberhard "Die Unterhaltungspflicht des Maschinenvaters". In: ND (A) vom 20.7.1963, S. 3
- Schenk, Fritz "Magie der Planwirtschaft". Kiepenheuer u. Witsch, Köln/Berlin 1960
- Schulz, Hans-Jürgen "Zum ökonomischen Experiment Produktionsfondsabgabe". In: Die Wirtschaft 1965, Nr. 9, S. 24
- Šik, Ota "Plan und Markt im Sozialismus". Deutsch: Verlag Molden, Wien 1967
- Spiridonowa, N. "Wirtschaftliche Rechnungsführung und materielle Stimulierung der sozialistischen Produktion". In: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1964, Heft 2, S. 180 ff.
- Spitzner, Osmar "Zur Rolle der Wirtschaftsverträge im neuen ökonomischen System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft". In: Einheit 1964, Heft 1, S. 50-57
- Spitzner, O.
- Oertel, H. "Die Aufgaben der Wirtschaftsverträge und des Staatlichen Vertragsggerichts bei der Organisation und Kontrolle der Kooperationsbeziehungen". Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1964, 2. Auflage
- Stalin, I.W. "Ökonomische Probleme des Sozialismus in der UdSSR". 7. Aufl., Dietz Verlag, Berlin 1958
- Statistisches Jahrbuch der Deutschen Demokratischen Republik 1967, Staatsverlag der DDR 1967
- Straus, Carl-Jürgen
- u.a. "Die Materialwirtschaft der DDR". Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1964

- Sucharewski, B. "Zur Vervollkommnung der Formen und Methoden des materiellen Anreizes". In: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1963, Heft 3, S. 284 ff.
- Swereu, A. "Gegen Schematismus bei der Lösung komplizierter Fragen". In: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1963, Heft 4, S. 385 ff.
- Swoboda, Heinrich "Einheit von Plan und ökonomischen Hebeln". In: Einheit 1964, Heft 11, S. 115-119
- Tannhäuser, Siegfried "Zur Rolle des Gewinns wirtschaftlich selbständiger Einheiten im neuen ökonomischen System". In: Wirtschaftswissenschaft 1965, Heft 11, S. 1776-1789
- Thalheim, Karl C. "Grundzüge des sowjetischen Wirtschaftssystems". Verlag Wissenschaft und Politik, Köln 1962
- ders. "Die Wirtschaft der Sowjetzone in Krise und Umbau". Verlag Duncker und Humblot, Berlin 1964
- Ulbricht, Walter "Das neue ökonomische System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft in der Praxis". Dietz Verlag, Berlin 1963
- Die Verbesserung der Leitung in der Industrie, die Vervollkommnung der Planung und die Verstärkung der wirtschaftlichen Stimulierung der Industrieproduktion. In: ND (A), Sonderbeilage vom 30.9.1965, S.7
- "Verordnung über die Stellung der Hauptbuchhalter in den Betrieben der volkseigenen und der ihr gleichgestellten Wirtschaft und den ihnen übergeordneten Dienststellen" vom 17.2.1955. In: Gesetzblatt der DDR, Teil I, Nr. 15, Jg. 1955, S. 139-143; Berlin, den 1.3.1955
- o. Verf. "Verschwender von Volkseigentum am Pranger". In: DFW 1962, Heft 13, S. F 9 f.
- Wagenführ, Lutz-Peter "Schlechte Preisbildung verhindert die Produktion von gut gestaltetem Wirtschaftsglas". In: DFW 1962, Heft 19, S.151

- Warnke, Herbert "Über die Aufgaben der Gewerkschaften beim umfassenden Aufbau des Sozialismus". In: ND (A) vom 20.11.1963, S. 3 f.
- Wesselburg, Friedrich "Gewinn und leistungsgerechte Entlohnung des Leiters". In: Einheit 1965, Heft 10, S. 1585-1595
- Wesselkow, F. "Materielle Stimuli hoher Planaufgaben". In: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1963, Heft 3, S. 268 ff.; Verlag Kultur und Fortschritt, Berlin
- Wolf, Herbert "Probleme der Leistungssteigerung unserer volkseigenen Industriebetriebe". In: Einheit 1962, Heft 11, S. 29-41
- ders. "Was der Gesellschaft nützt ..." In: Einheit 1963, Heft 6, S. 84-92
- ders. "Zu einigen Fragen der bewußten Ausnutzung der ökonomischen Gesetze des Sozialismus". In: Einheit 1964, Heft 4, S. 28-42
- Worobjowa, A. "Die Ausgangsbasis für die Stimulierung kann nur der Plan sein". In: Sowjetwissenschaft / Gesellschaftswissenschaftl. Beiträge 1963, Heft 4, S. 397 ff.
- ders. "Die Stimulierung einer hohen Effektivität der Grundfonds in der Industrie". Ebenda, Heft 11, S. 1229 ff.
- Ziolezki, Rudi
- Hoffmann, Rudolf "Mehr Prämien bei höherem Gewinn". In: DFW 1963, Heft 18, S. F 1 - F 4
- Zötzsche, Richard "Inhalt und Aufgaben der Kontrolle durchdenken". In: DFW 1963, Heft 10, S. 17 ff.
- "Zusammengefaßter 1. Zwischenbericht über die bisherigen Ergebnisse und Erfahrungen aus den ökonomischen Experimenten" (Informationsmaterial), Anlage 2 zur "Richtlinie für das neue ökonomische System der Planung und Leitung der Volkswirtschaft" vom 11.7.1963. In: Gesetzblatt der DDR, Teil II, Nr. 64, S. 490/1; Berlin, 18. Juli 1963.

L e b e n s l a u f

Am 17.7.1940 wurde ich, Ulrich Wagner, als Sohn des selbständigen Tapeziermeisters Walter Wagner und dessen Ehefrau Lisbeth, geb. Rothe, in Grimmitschau/Sachsen geboren.

1946 - 1954 besuchte ich in Meerane/Sa. die Volksschule und 1954 - 1958 die dortige Goethe-Oberschule. Im Juni 1958 bestand ich das Abitur.

November 1958 bis März 1959 besuchte ich in Bergneustadt (Oberbergischer Kreis) einen "Abiturergänzungskurs für SBZ-Abiturienten".

Sommersemester 1959 bis Wintersemester 1960/61 studierte ich an der Philipps-Universität, Marburg/Lahn,

Sommersemester 1961 an der Ludwig-Maximilians-Universität, München, und

Wintersemester 1961/62 bis Wintersemester 1962/63 in Marburg Volkswirtschaftslehre.

Im Juli 1963 bestand ich die Diplomprüfung für Volkswirte.

Juni 1965 bis Mai 1966 war ich wissenschaftliche Hilfskraft und Juni 1966 bis Juli 1967 Verwalter einer Assistentenstelle am Lehrstuhl von Professor Dr. K. Paul Hensel.

Am 8. Juli 1967 bestand ich die Doktor-Prüfung.

Am 2. August 1967 wurde ich wissenschaftlicher Assistent.

Durch Lehraufträge des Hessischen Kultusministers hielt ich im Wintersemester 1966/67 eine Vorlesung "Einführung in die Volkswirtschaftslehre" und im Wintersemester 1967/68 eine wirtschaftspolitische Übung "Vergleichung wirtschaftlicher Lenkungssysteme".

Seit dem 25.8.1967 bin ich mit stud. rer. nat. Ortrud Irma, geb. Fischke, verheiratet.

